

ENSEMBLE[S]

D'un sentiment de solidarité commune éclot la pensée de l'Ensemble : les communautés Bpifrance. Faisons naître les singularités pour donner une voix puissante à l'entrepreneuriat.

— Page 02 —

SERVIR L'AVENIR

Il est l'incarnation de ce qu'est Bpifrance. Il prouve la force de la rencontre et de ce qu'elle engendre. Il démultiplie le business et rend nos entreprises plus fortes. Big sert l'avenir.

— Page 05 —

LA LIBERTÉ VOYEZ-LA BIG

Libres de changer le monde Ensemble[s]. Qu'on soit entrepreneur, pilote ou athlète, il ne tient qu'à nous d'embrasser notre liberté intérieure.

— Page 08 —

LE RENOUVEAU

Entre belles histoires et tendances économiques, Bpifrance fait le lien. Tous en mouvement pour s'accrocher, se réinventer. On ne lâche rien !

— Page 10 —

ET TOUJOURS LA NIAQUE

Quand l'optimisme fait naître l'audace... et vice-versa. Plus que jamais la banque du co-tout nous fait oser, rêver et entreprendre.

— Page 14 —

**ÉDITO****NICOLAS DUFOURCO**

Directeur général de Bpifrance

La liberté, c'est ce qu'on ressent quand on en a été privé. Faut-il encore être conscient ! Nous sommes des êtres généalogiques, et nous sommes des êtres sociaux. Nous ne sommes jamais orphelins. Pourtant nous sommes tous singuliers. Mais nous sommes toujours en risque de n'être que ce qu'on aimerait que nous soyons. Le combat pour la liberté est donc le combat d'une vie. Les entrepreneurs savent très tôt qu'ils sont singuliers, et qu'ils n'accepteront pas d'être attachés, même avec une longue corde souple. Ils aiment le risque, ils aiment l'inconnu, car c'est par lui qu'ils s'accomplissent. Ils n'ont pas peur d'être libres. ●

**LE FUTUR SE DESSINE
SOUS NOS YEUX, DANS
LES PROJETS, LES IDÉES.
PARFOIS, LES TRAITS
SONT NETS, LISIBLES.
IL SUFFIT DE SUIVRE
LA LIGNE POUR
TROUVER DEMAIN.**

Sophie Rémont, Directrice de l'expertise, Bpifrance

**CE QUE NOUS AVONS
FAIT CONFIRME
CE QUE NOUS SOMMES :
UN ÉCOSYSTÈME
RÉACTIF, SOLIDAIRE
ET CRÉATIF.**

Stéphane Moison, Président de Safi, membre du réseau Bpifrance Excellence et ambassadeur en région Rhône-Alpes

**BIG, C'EST LA FRANCE MODERNE QUI CRÉE
SANS COMPLEXE, QUI ENTREPREND,
ÇA REND VRAIMENT OPTIMISTE !
C'EST UN ESPACE DE LIBERTÉ ET DE RENCONTRE
AUQUEL JE SUIS FIER D'ÊTRE INVITÉ.**

Xavier Niel, Président-directeur général de Free

En 2 mots, Big est l'endroit où on remet tout à plat et on crée de nouveaux liens avec un écosystème venu de toute la France. C'est d'autant plus important que cette année, on s'attend à une belle relance.

Maxime Cousin, Co-founder et CEO de O'Sol

Plus qu'un acteur de La French Fab, j'en suis un fervent militant. L'industrie française n'a jamais été autant mise en avant, et l'an dernier, l'apprentissage dans les métiers de l'industrie a augmenté de 25 %. C'est bien la preuve que le secteur attire.

Bruno Volland, Président-Directeur général de Tra-C Industrie

À DÉCOUVRIR

PAGE 02

LES ENFANTS TERRIBLES

Chez Bpifrance tout est affaire de mouvement, de rythme et d'envie... Au fil des années, les communautés s'agrandissent et prennent une place prépondérante dans notre stratégie.

Patrice Bégay, Directeur exécutif Communication et Bpifrance Excellence, Bpifrance

PAGE 08

OSEZ, RÊVEZ, ENTREPRENEZ

« La liberté, non je ne savais pas ce que c'était avant mon accident », privé d'oser, Philippe l'a été dès son plus jeune âge. De « je suis handicapé », à « je suis Philippe », il en jaillira une vie consciente, une joie enivrante.

Philippe Croizon, Ancien ouvrier devenu athlète suite à la perte de tous ses membres

PAGE 13

À VOS MARQUES !

Si les entrepreneurs sont servis, qu'en est-il de ceux qui veulent investir, participer au risque, et faire le pari de la relance ? Le capital investissement sert les professionnels les plus experts et avec des tickets très conséquents. Et les autres ?

Benjamin Paternot, Directeur exécutif Fonds de fonds, Bpifrance

LES ENFANTS TERRIBLES

PATRICE BÉGAY

Directeur exécutif Communication et Bpifrance Excellence, Bpifrance

SEVAN BOLIKIAN

Directeur Médias et Réseaux sociaux, Bpifrance

THIBAUT SAGUEZ

Directeur général adjoint, Saguez & Partners

QUAND BPIFRANCE FAIT NAÎTRE LES SINGULARITÉS POUR DONNER UNE VOIX PUISSANTE À L'ENTREPRENEURIAT

Chez Bpifrance tout est affaire de mouvement, de rythme et d'envie... Au fil des années, les communautés s'agrandissent et prennent une place prépondérante dans la stratégie de la Banque publique d'investissement. Une communauté Bpifrance, ce sont des profils d'entrepreneurs similaires identifiés et regroupés sous un même mouvement, label...

TOUS ont vécu une expérience forte et personnalisée avec Bpifrance, TOUS sont engagés dans la croissance, TOUS sont culturellement compatibles. Aujourd'hui ce sont près de 20 communautés entrepreneuriales qui existent et vivent au quotidien.

Pourquoi créer des communautés ? Car la mise en relation et le prolongement des rencontres permettent de développer son business, de s'enrichir, d'avoir des retours d'expérience et par la suite de se développer. C'est tout l'enjeu de la folle équipe des soutiers de la première heure, clamer joyeusement leurs valeurs, intransigeants sur la liberté d'agir, persistants dans l'accompagnement, innovants dans les chemins empruntés, rassurants dans l'écoute, confiants d'abord, exigeants toujours. Un peu barrés, diront certains, inattendus souvent. Celui qui en signe les épreuves sait qu'ils n'ont pas fini de surprendre.

Le temps 1 du rassemblement a fait son oeuvre, confirme Patrice Bégay, et au-delà de toutes les espérances. La communauté des entrepreneurs signée Bpifrance est en place. Est venu alors le temps 2, celui de la singularité, celle de chacun. Ici pas de cohorte obéissante, pas de voix unique mais

plutôt l'enrichissement de la différence, la recherche du caractère, la règle du culot. Le temps 2 pour Patrice, c'est l'avènement des enfants terribles ! À y regarder de plus près, c'est tout le fondement de la marque jaune qui se dessine, un univers solaire qu'Olivier Saguez a magnifiquement designé. Se regrouper, puis se différencier, s'apprendre et se risquer, se challenger, s'enrichir des uns et des autres. D'une à plusieurs, les communautés émergent à la lumière au fil des ans. Patrice pose la première pierre avec Les Excellence, s'appuyant déjà sur l'originalité des mouvements, la pluralité des énergies, la multiplication des voix. Identifier pour faire exister, pour faire exploser, pour faire avancer. Bpifrance fera monter les 4 coqs fleurons du maillage économique puissant d'une France en mouvement : La French Tech, La French Fab, La French Touch, le Climat. Puis s'installeront Les Accéléérés, Les Meneurs, Les DeepTech, les Créateurs d'entreprise. Tout indique que cela ira grandissant, le tout avec pour seul objectif : pulser la croissance !

QUAND LA RIGUEUR RENFORCE LA CRÉATIVITÉ

Communiquer en assurant la cohérence de l'ensemble, tout en positionnant chacune des communautés dans ses propres codes pour en libérer les énergies. C'est le challenge et il est de taille quand on sait combien l'image de la marque fait partie intégrante de sa puissance de frappe. En effet, ce n'est pas si simple de préserver pour tous une identité pleine et entière quand on met sur le feu l'intégrité créative de chacun de ses composants. Tout à l'opposé d'une communication classique qui concentre sous une même ombrelle, et c'est précisément ce qui fait le paradoxe depuis les premiers jours chez Bpifrance. Ici on démultiplie, on augmente, on joue la liberté, à fond. Pour ce « temps 2 », c'est encore avec les équipes de Saguez &

Se regrouper, puis se différencier, s'apprendre et se risquer, se challenger, s'enrichir des uns et des autres. D'une à plusieurs, les communautés émergent à la lumière au fil des ans.

ICI ON DÉMULTIPLIE, ON AUGMENTE, ON JOUE LA LIBERTÉ, À FOND.

Partners - ici, on demande le fils - que s'organise le ping-pong stratégique pour poser la dynamique et asseoir un design réfléchi, nourri et prolifique. Le jeune Directeur général adjoint de l'agence, Thibault Saguez, donne ses lettres de noblesse à un nouveau design qui conduit la transformation et s'affirme dans une parfaite complémentarité avec le projet d'origine. « De vrais agitateurs », s'exclame Sevan Bolikian, qui a travaillé avec l'équipe Marque, fortement sollicitée tant l'appétit des enfants terribles est vorace.

La finalité ? Un univers foisonnant, qui pulse, qui démonte et qui fait tourner les têtes : il a un nom, la Tribu, l'aéronef qui réunit toutes les particularités, la plateforme d'envol pour tous.

TOUS ENGAGÉS POUR LE CLIMAT

EMMANUEL SCHNEIDER

Délégué innovation, Direction régionale de Grenoble, Bpifrance

QUENTIN CORNU-THÉNARD

Chargé de mission auprès d'Anne Guérin, Bpifrance

Leur nom de code ? La communauté du Coq Vert. Leur mission ? Si elles l'acceptent, encourager, aux côtés de l'Ademe et du ministère de la Transition écologique, les actions concrètes en faveur de la TEE. Alors, qui sont "elles" ? Des entreprises de tous les secteurs, des TPE aux ETI, venant de toutes les régions de France, qui ont mûri leur réflexion et qui agissent pour se transformer. Un exemple ? L'intégration d'un Accélérateur TEE, la réalisation d'un diagnostic Ecoflux ou encore l'embauche d'un VTE vert : un jeune ayant des missions centrées sur la TEE. En tête de peloton de cette communauté verte, les Éclaireurs : ambassadeurs des premières heures, partageant bonnes pratiques, outils et méthodologies avec leurs pairs pour faire accélérer les choses, ensemble[s]. Cette initiative portée par le réseau fait le consensus : notre Coq Vert a de beaux jours devant lui !

BPIFRANCE CRÉATION ET #ENTREPRENEURIATPOURTOUS

AHMED BOUZOUAÏD

Responsable Task force Entrepreneuriat Pour Tous, Bpifrance

Au 1^{er} janvier 2019, deux révolutions stratégiques s'opèrent chez Bpifrance. D'une part, le lancement de Bpifrance Création et d'autre part, le déploiement du programme Entrepreneuriat Pour Tous qui incarne la mission de soutien aux entrepreneurs des Quartiers Prioritaires de la Ville. Un objectif central : aider la réussite des créateurs d'entreprises de tous les territoires. À travers ce programme, Bpifrance et ses partenaires se mettent au service des en-

trepreneurs des territoires fragiles pour faciliter, animer et accélérer la dynamique entrepreneuriale et stimuler les écosystèmes qui font l'économie des quartiers. Salon des Entrepreneurs, tournée, bus de l'EntrepreneuriatPourTous, CitésLab, accélérateurs d'émergence, de création et de petites entreprises... Les initiatives ne manquent pas pour faire de Bpifrance le réseau des réseaux, concrétisant ainsi la promesse d'accompagner les entrepreneurs dans tous les territoires. « On sort de notre zone de confort, on fait un grand écart entre ambition et humilité, on observe, on innove et surtout on avance, ensemble. »

margy
Performance

SIMPLIFIEZ VOUS LA VIE
en adoptant le programme « Win Report PME »
de MARGY Performance !

EXCLUSIVITÉ BIG 3 mois offerts avec le code BIG6
margyperformance.fr

- Externalisez la gestion de vos reportings en toute sécurité et efficacité pour vous assurer : régularité, flexibilité, contrôle, fiabilité et accompagnement aux décisions.
- Un forfait simple et transparent tous les mois : logiciel + Service Premium, à partir de 285€ HT pour piloter en toute visibilité votre entreprise.

LA FRENCH TOUCH

NICOLAS PARPEX

Responsable du Pôle Industries Créatives et Pilote du Plan Touch, Bpifrance

C'est un long chemin parcouru depuis les premiers ateliers Echo sur les thèmes du cinéma ou des jeux vidéo. Aujourd'hui, le mouvement La French Touch se formalise et prend son envol pour projeter les industries culturelles et créatives sur le devant de la scène, au-devant du futur.

Pour nos fleurons de la culture et de l'entertainment, de nos marques et savoir-faire, La French Touch soutient, rassemble et agit grâce à un continuum de financement et d'accompagnement dédié. Sous l'étendard d'un coq orange lumineux, elle devient un levier de compétitivité et de croissance majeur pour l'économie du pays. Une communauté résolument subtile, optimiste et solaire.

LA CAPACITÉ D'ADAPTATION DES ÉQUIPES À UN NOUVEL ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL A ÉTÉ EXTRAORDINAIRE,

TOUT COMME LA RAPIDITÉ DE MISE EN PLACE DU CARQUOIS MATÉRIEL ET VIRTUEL D'AIDES DE BPIFRANCE AUX ENTREPRENEURS : L'ADAPTATION DES PRÊTS ET DE L'ASSURANCE PROSPECTION, LA DIFFUSION DE WEBINAIRES, DE LETTRES D'INFORMATIONS ET DE NOTES EXPLICATIVES.

Pierre Pisterman
CEO, Hydro Power Plant

LES EXCELLENCE

HÉLÈNE RATTI

Responsable Bpifrance Excellence et Communication internationale, Bpifrance

Bpifrance Excellence c'est d'abord une histoire, un héritage, le rassemblement des plus belles entreprises que l'on accompagne, et surtout, un nouveau souffle. Le dessein premier, s'unir autour d'un réseau business et partager toutes les expériences. De 2 000 à 5 000 membres, d'un événement par an à plus de 60... Les Excellence accélèrent. Ces femmes et ces hommes, dirigeant(e)s d'entreprises issu(e)s de toutes nos régions, font ce réseau qui les valorise, les anime, les propulse. Nouvelle étape franchie : des ambassadeurs régionaux en assurent le rayonnement territorial. Valeurs communes et ambition : 2 piliers primordiaux forgeant le succès de l'initiative Excellence, prônant solidarité et bienveillance. Et demain, les entrepreneurs demeureront, plus engagés, plus innovants, plus bienveillants et, par-dessus tout, encore plus soudés.

BPIFRANCE EST UNE SOURCE D'INSPIRATION. MÊME QUAND ÇA VA MOINS BIEN, ILS SAVENT MOBILISER ET CRÉER DES SYNERGIES ENTRE LES ACTEURS.

En entreprise ou dans le sport, il n'y a rien de pire que d'être seul. Avoir à nos côtés un partenaire comme Bpifrance, avec une vraie culture entrepreneuriale, donne un présent et un futur au sport.

Franck Danet
Président du Caen Basket Calvados

C'EST ÇA LA FRENCH FAB : ÊTRE ENSEMBLE ET PARTAGER NOTRE FIERTÉ DE PRODUIRE EN FRANCE.

Céline Bourdin, Présidente de CGMP

LA FRENCH FAB

FRANÇOIS-XAVIER DE THIEULLOY

Référent expert Industrie du futur, Bpifrance

LA FRENCH FAB, C'EST D'ABORD ET AVANT TOUT UN COLLECTIF. FRANÇOIS-XAVIER DE THIEULLOY Y TIEN : SI BPIFRANCE A DONNÉ L'IMPULSION, CHAQUE PARTENAIRE ALIMENTE LA DYNAMIQUE DEPUIS TROIS ANS.

Ce réseau qui mise sur la synergie entre institutions, industriels, État et régions avance avec un objectif : porter haut l'industrie française. De la PME au grand groupe, on innove par la capacité d'entraînement des uns et la force tranquille des autres.

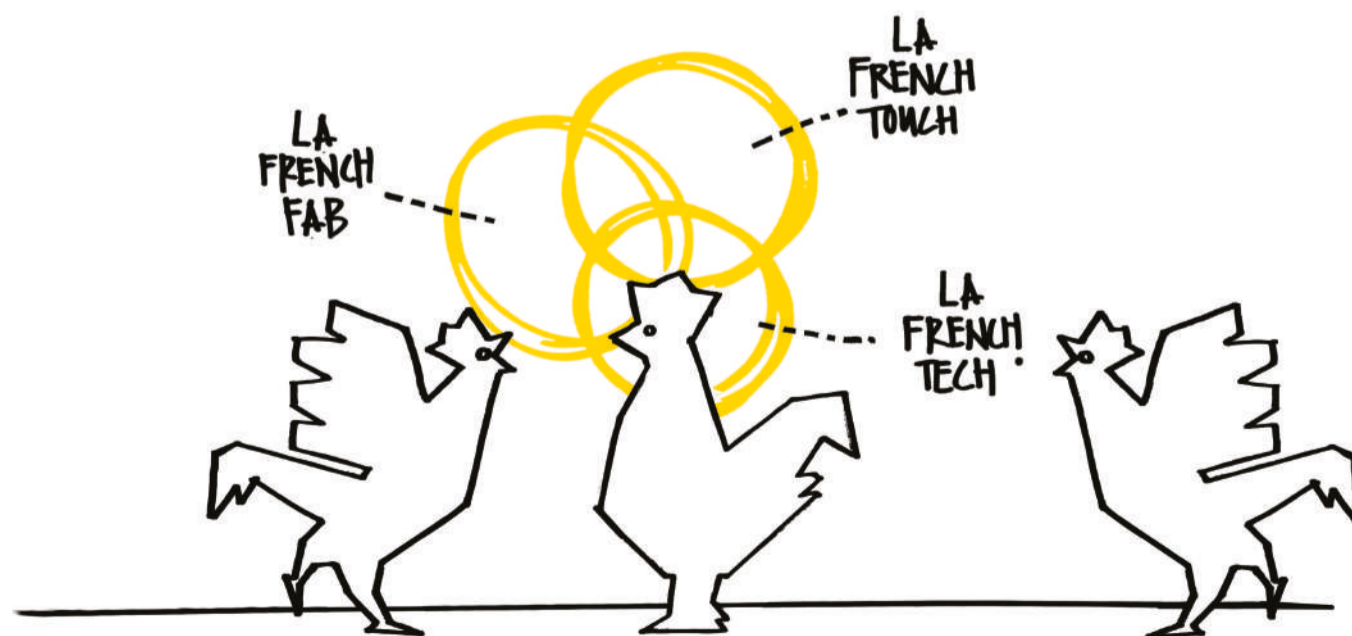
Promouvoir l'excellence, valoriser la diversité, développer la créativité : La French Fab anime, fédère et encourage un dialogue dans lequel toutes les voix se font entendre. On se rassemble, on invente et on franchit les frontières : l'export est la suite logique à la mise en réseau. Le récit d'une fierté assumée et revendiquée est en cours d'écriture, le message se diffuse, les aprioris se déplacent : l'image en noir et blanc d'une « industrie à la Chaplin » s'efface dans les esprits et laisse place à une réalité tricolore où « le smartphone a remplacé la clé à molette ». Mais là encore, La French Fab veille à l'équilibre : pas de techno sans hommes. Solide sur ses deux pattes, le coq avance, pas frimeur, mais légitimement fier.

LES MENEURS

SÉBASTIEN MARCHAND

Directeur Partenariats et Relations extérieures, Bpifrance

Saviez-vous que dans les territoires, les lieux phares pour développer son business, ce sont les rencontres sportives ? Les clubs, et plus largement le sport collectif, partagent toutes nos valeurs : volonté, proximité, simplicité, optimisme. C'est pour cette raison que depuis 2013, Bpifrance soutient les clubs sportifs français avec une double conviction affirmée : proximité et performance. En 2020, 49 d'entre eux ont été sélectionnés par un jury pour entrer dans la danse et faire partie de la communauté des « Meneurs » : ils forment un ensemble, des Présidents aux entreprises rattachées aux réseaux business, fonçant vers un avenir engagé, collectif et percutant. L'objectif est franc : se rassembler pour viser, à l'unisson, l'excellence.



LES ACCÉLÉRÉS

BRUNO ROGOWSKI

Directeur des Opérations, Bpifrance

ILS SONT DÉJÀ 1 500 À ÊTRE RETOURNÉS SUR LES BANC DE L'ÉCOLE, AU CŒUR DES PROGRAMMES ACCÉLÉRATEURS, LANCÉS EN 2015 PAR LA DIRECTION DE L'ACCOMPAGNEMENT POUR RASSEMBLER LES ENTREPRENEURS ET ROMPRE LEUR SOLITUDE.

Au sein de ces programmes nationaux, régionaux ou sectoriels, de 12 à 24 mois, se crée une promotion, une camaraderie, une intimité. Emmenés par un Chargé de mission hyperactif, les patrons d'ETI, PME et PE évoluent grâce aux missions de conseil, apprennent grâce aux séminaires pédagogiques et échangent au quotidien sur tous les canaux. Développer ses ventes, accueillir un investisseur, se démarquer pour recruter, ou encore tout comprendre du chômage partiel en temps de crise : des programmes taillés sur mesure en fonction des besoins et des profils avec un objectif en ligne de mire, la croissance (par la relance). Les Accélérés, alumni ou sous gestion, c'est une communauté entrepreneuriale, conviviale mais surtout optimiste, toujours.

Jamespot fait partie de l'accélérateur Bpifrance de la Seine-Saint-Denis depuis deux ans maintenant. En général, les accélérateurs sont dédiés aux startups en création mais là, tout l'intérêt est de regrouper des PME et ETI en croissance ou forte croissance pour leur donner encore plus de dynamique.

Concrètement, c'est un programme de formation sous forme de séminaires réguliers où l'on se retrouve entre dirigeants d'entreprise pour échanger sur un sujet (finance, RH, marketing, international...) avec un intervenant et beaucoup d'échanges entre les membres de la promo. Et un peu comme à l'école, au fur et à mesure, on se fait des « potes » entrepreneurs. Cette relation est très importante pour créer la confiance et se parler de nos sujets d'entrepreneur en toute bienveillance pour faire progresser nos entreprises.

Atain Garnier, CEO de Jamespot

TRIBU, VOUS EN ÊTES !

JULIEN NORONHA

Directeur Événements et Contenus, Bpifrance

AVEC LES ANNÉES, LES COMMUNAUTÉS ADRESSÉES PAR BPIFRANCE SE SONT DÉVELOPPÉES. DU PORTEUR DE PROJET AU DIRIGEANT D'ETI ET DE GRANDS GROUPES, BPIFRANCE PRODUIT TOUS LES ANS PLUS DE 400 ÉVÉNEMENTS POUR RASSEMBLER LES ENTREPRENEURS EN AFFIRMANT SA VALEUR DE PROXIMITÉ HUMAINE.

Julien Noronha lance le mouvement : la tribu jaune. « Chaque année, Big (Bpifrance Inno Génération) nous rassemble, vous les entrepreneurs et nous tous, équipes de Bpifrance sur cette grande journée de contenu et de mise en relation. Toutes communautés confondues. Mais les dirigeants nous demandent d'aller toujours plus loin, de faire perdurer dans le temps ces rencontres si fructueuses. La French Tech, La French Fab, La French Touch... Celles et ceux qui créent avec celles et ceux qui développent, la clé de la croissance économique de notre pays est là. Alors nous avons décidé de poursuivre dans un flux constant, un événement perpétuel qui se traduit par le grand réseau digital, Tribu.

Tribu, c'est le croisement des communautés au quotidien, la continuité des échanges entre dirigeants, dans un espace digital de confiance porté par les collaborateurs de

BPIFRANCE EST UNE BANQUE AVEC UN RÉSEAU SOCIAL AU-DESSUS. LE MÉTIER DU BANQUIER EST DE METTRE EN RELATION ET DE CRÉER DU LIANT.

Arnaud Caudoux

Directeur exécutif, Directeur général adjoint, Bpifrance

Bpifrance. Placés au cœur de l'animation, nous partageons au jour le jour vos enjeux, vos réussites et vos besoins. Notre objectif n'est pas de rajouter un nouveau réseau social mais bien d'appuyer la rencontre physique par un outil d'échange atemporel. Aujourd'hui, plus de 20 000 dirigeants d'entreprises de toutes tailles et tous secteurs d'activité partagent sur Tribu. C'est un maillage exceptionnel basé sur la confiance, avec un accès réservé aux membres de nos communautés et l'envie de coconstruire ensemble[s] les grandes réussites entrepreneuriales de demain. »

LES DEEPTECH

PASCALE RIBON

Directrice Deeptech, Bpifrance

La Deeptech, c'est un secteur à la fois nouveau et ancré dans les racines de Bpifrance. Les innovations de rupture sont revenues à l'ordre du jour en 2018 grâce au Plan Deeptech : une initiative de l'État visant à investir 2 milliards d'euros dans cet écosystème très dynamique.

Alors qu'est-ce qu'une startup Deeptech ? Elle se caractérise par une grande proximité avec le milieu de la recherche et est à la pointe de la technologie. Mais ce dont elle a surtout besoin, c'est de temps : le temps de trouver des moyens pour passer le cap du développement, le temps de trouver son marché, le temps d'adapter la technologie à un produit. Et pour échanger sur ces problématiques, les 1 500 startups du réseau convergent sur Tribu, dans une communauté dédiée à la mise en relation, à l'échange et l'entraide. Sans compter toutes les parties prenantes mobilisées pour accompagner la croissance des startups. Chez Les Deeptech, on se donne toutes les chances de réussir, et ça marche.

Les prochaines étapes ? Perpétuer le Deeptech Tour et lancer le Deep Tank.



FAIRE PARTIE DE LA COMMUNAUTÉ DEEPTech EST UNE INCROYABLE OPPORTUNITÉ POUR LANCER DES PROJETS AMBITIEUX QUI AMÈNENT DES PRODUITS DE RUPTURE SUR LE MARCHÉ.

Par le biais de la communauté, on peut rencontrer des gens qui font face aux mêmes problèmes que nous, partager nos expériences tant bien au niveau des succès que des échecs, pour profiter de l'expérience de chacun et avancer plus vite ensemble.

Benoit Illy

Président de Fairbrics

TOUTES LES COMMUNAUTÉS



LE PARI FOU DU « TOUS »

LA RENCONTRE EST À BPIFRANCE INNO GÉNÉRATION CE QUE CE QUE L'INNOVATION EST AU FUTUR, L'ESSENCE, LE FONDEMENT.

NÉ en 2015 à la Cité de la Mode et du Design, ce rassemblement joyeux, hybride et décidément audacieux réunissait déjà près de 15 000 de ces entrepreneurs gourmands.

Ils étaient près de 450 intervenants, sur les planches de la 1^{re} édition, dont pas loin de 100 regards singuliers sous les feux du Bang, la scène emblématique des top speakers. Celui de Xavier Niel qui ne ratera pas une édition, Sébastien Bazin, fidèle parmi les fidèles, et tant d'autres... Toutes nos licornes s'y tenaient, Henri Seydoux y promenait son drone, Blablacar labourait son champ quand

Criteo sonnait la cloche à New York. Se côtoyaient à volonté, leaders, chercheurs, designers, inventeurs, Charles Znati nous racontait Hermé, Ming Po Cay tapait dans la main d'Aziz Mebarek, Pierre Henry le compositeur mythique y jouait sous le regard admiratif de Jean-Michel Jarre et les Penelopes chantaient.

C'était la rencontre des rencontres, produite par l'alliance jouissive des équipes de Paul-François Fournier et de Patrice Bégay. Les uns posaient le fond, les autres donnaient le ton, le mariage fut une réussite. Il y aura un avant et un après, dira le patron du réseau. Aujourd'hui Big a embar-

qué la maison, il est devenu le marqueur des évolutions de Bpifrance - sacré première communauté des entrepreneurs. Il est le témoin de leurs conquêtes, la vitrine de leurs croissances, inspirant, créatif, studieux, efficace. Il accélère le business, il brasse, croise, fusionne, enrichit. Il se forge sur la rencontre comme il forge le partage, il rassemble les singularités, il est le rendez-vous des communautés qui ensemble font le monde de demain.

L'AFFAIRE DE TOUS

CATHERINE BORG-CAPRA

Directrice de l'Innovation, Bpifrance

ANNE DARNIGE

Responsable domaine numérique, Bpifrance

52 000 participants, 1 000 speakers, 400 ateliers : les chiffres de Big 5 racontent une dynamique qui jamais ne faiblit. Les éditions se succèdent, les succès aussi. On pourrait célébrer la réussite, et même ne raconter qu'elle. Pourtant la destination ne se comprend pas hors du cheminement et du point de départ : les origines renferment le déroulé, la naissance raconte l'âge adulte. 2015, comme la nostalgie qui entoure le souvenir des cours de récréation, même si on est dans celle des grands. La page est blanche tout comme la carte donnée à l'équipe de la Direction de l'Innovation : « tout était à inventer », se rappelle Anne Darnige, l'une des pionnières.

En écho, Catherine Borg-Capra évoque « un fol enthousiasme et une liberté créatrice ». Il en faut pour décloisonner les mondes, faire craquer les verrous, être à l'image d'une jeune maison qui intègre « le meilleur du privé, le meilleur du public, le tout dans une banque ». En matière d'innovation, pour penser juste, il faut penser le tout, se mettre au diapason de technologies transversales, d'une recherche fondamentale qui deviendra appliquée. Pour « servir l'avenir », sortir de l'ombre les sujets de demain, il faut créer un dialogue entre chercheurs, entrepre-

neurs, investisseurs : la lumière est une synthèse de couleurs. Le pari est gagnant, on double la mise. Big « devient l'affaire de tous dans la maison ». La deuxième édition incarne cet enthousiasme collectif, ce faire ensemble. La petite équipe des débuts intègre de nouvelles énergies. On change d'échelle, mais pas d'envie : Big incarne les valeurs de Bpifrance, exprime son identité, traduit son évolution. En 2016, on parle évidemment de La French Tech - la maison est devenue cette année-là le 1^{er} fonds souverain au monde pour le nombre d'opérations effectuées dans les entreprises Tech - mais aussi de La French Touch. Tous les enfants terribles doivent avoir leur terrain de jeu et d'expression : d'une édition à l'autre, les communautés s'affirment dans les espaces de l'Accor Arena. Autre traduction : Bpifrance s'affirme comme soutien pour franchir les frontières hexagonales (un exemple parmi d'autres : elle devient l'agence française de gestion des garanties publiques à l'export en 2017), Big construit des plateformes dédiées à l'international. Si l'auteur alimente son œuvre, la réciprocité est aussi vraie. On prend note de ce que révèle l'événement, on alimente la réflexion, on confirme les intuitions : les 24 heures dessinent un écosystème industriel, créatif, dynamique, ambitieux. Le réseau de La French Fab est lancé en 2018. Le rassemblement attire tous les territoires. Le programme Entrepreneurat Pour Tous prend corps en 2019. De la mise en valeur de l'innovation à l'expression de toutes les expertises, on augmente la réalité pour une vision à 360°. On regarde, on est regardés, on construit une vision nouvelle. La liberté comme fil conducteur, depuis le début : il fallait bien la célébrer, ce sera Big 6.

BIG : SCÉNOGRAPHIE DE LA RENCONTRE

THIERRY PISTRE

Directeur de la production de Big

À l'origine, une inspiration : les salons professionnels. Comme un modèle à réinventer : l'idée est là, mais pas la manière. Le « je vous laisse ma carte » est trop incertain, trop lent, démodé. On ne veut pas nourrir les illusions mais déployer les ambitions, offrir un sanctuaire au « travaillons ensemble » : c'est la raison d'être de Bpifrance Inno Génération, son identité.

Pour susciter la rencontre, faire jouer les complémentarités, lancer les énergies, un impératif : occuper chaque mètre carré. Montrer, démontrer, expliquer : la conquête de l'espace est une recherche de sens. Le succès de la 1^{re} édition confirme l'intuition initiale : Big attire les attentions, force l'attraction.

On voit plus grand, on pense plus grand : on prend une taille au-dessus (l'Accor Arena de Paris) sans rien céder à la folie des grands. Optimisme, simplicité, volonté, proximité : les valeurs de Bpifrance prennent possession du lieu, le définissent et le configurent. La superficie valorise l'essentiel, on n'aménage pas la réflexion mais les espaces : les success stories existent, ce sera BANG, comme une explosion, un feu d'arti-

fices de rêves devenus réalité, d'essais transformés. La scène est magistrale, pas les cours : on est bref et incisif. Les top speakers se succèdent et cet enchaînement d'idées, de projets, de succès raconte les énergies en présence, la diversité des visions, la force des volontés, la pertinence des ambitions. L'attention est captée : le dialogue peut s'engager, la réflexion se poursuivre, les projets se construire. On entre dans de plus petits espaces comme on entre dans le détail. Bulles, patinoire, campus : les idées se précisent, les convictions se forment, les destins se lient.

Le succès n'empêche pas les ajustements. La grande scène intimide ? On l'ouvre cette année sur jardin et sur cour. Dans les lignes de fuite, le regard se porte loin, les rêves deviennent possibles et accessibles. En rendant visibles tous les espaces, on suscite le mouvement : c'est en avançant que les choses bougent. Pour cette 6^{ème} édition, les espaces répondent aux contraintes sanitaires et environnementales : on perd en capacité mais pas en qualité. Bang, Ampli, Plateau TV : ces lieux singuliers, désormais identifiés, se déploient toujours sous l'égide des coqs rouge, bleu, orange et vert. L'animal est volatile, pas les convictions. La production est là pour faire servir le rêve et chaque année, elle est challengée.

Big, c'est un pari pris il y a 6 ans... Un événement un peu fou et hors norme dans une salle de concert qui a pris au fil des années de l'ampleur. Dans Big, Bpifrance Inno Génération,

il y a le mot innovation et c'est l'occasion de montrer qu'on est aussi adaptatif que les entrepreneurs dans un jeu de contraintes fortes. On sert l'avenir et on partage des valeurs de volonté,

d'optimisme et ce n'est pas que des mots. Participons ensemble à créer quelque chose de nouveau dans ce Big 6 !

Paul-François Fournier, Directeur exécutif Innovation, Bpifrance

ILS FONT BIG

MAGALI JOESSEL

Directrice du pôle Investissement dans les projets industriels, Bpifrance

CLAIRE DU BOISLOUVEAU

Chargée des Relations Externes Startup Bpifrance Le Hub, Bpifrance

Bpifrance Inno Génération est un événement qui se prépare toute l'année ! Et pour faire honneur à tous ceux qui œuvrent en coulisses, rencontrons Magali Joessel et Claire du Boislouveau : 6 participations pour la première, et une grande première pour la seconde.

● QUELLE EST VOTRE FONCTION ?

M.J. Je dirige le fonds SPI (Sociétés de Projets Industriels) qui investit dans l'industrialisation de technologies innovantes

C.B. Je suis Responsable communication et influence pour Bpifrance Le Hub, auprès des startups investies par les fonds de la Direction de l'Innovation.

● COMBIEN DE PARTICIPATIONS À BIG (EN COMPTANT CETTE 6^{ème} ÉDITION) ?

M.J. Et bien 6 !

C.B. Visiteuse 2019, l'édition 2020 sera ma première fois dans les rangs Bpifrance !

● LE(S) ATELIER(S) QUE VOUS PILOTEZ ?

M.J. Il y a deux ans, nous avons monté un atelier sur la thérapie génique. Cette année, notre atelier Echo est copiloté par Chloé Schiaffino et porte sur la chimie verte, c'est à dire la production d'ingrédients, produits et matériaux dans lesquels des produits naturels remplacent des ressources fossiles. C'est une vraie opportunité de construire une nouvelle filière industrielle empreinte de développement durable, qui permet par ailleurs de valoriser des résidus de production agro-alimentaire et de diversifier les ressources du monde agricole. La France dispose de matières premières abondantes, de technologies innovantes, de sites industriels à revitaliser... Il faut se mobiliser autour de ces atouts !

C.B. J'en pilote trois : le premier, « Europe : où en sommes-nous de la collaboration

entre les startups et les grands groupes ? » dans l'Echo 2. Le second, « Médecine augmentée : rupture ou continuité pour notre système de soins ? » dans l'Echo 5. Enfin, le troisième sur la « Surinformation : où en sommes-nous de nos capacités cognitives ? » en Masterclass 3.

● L'IMMANQUABLE À BIG, C'EST...

M.J. Développer son réseau.

C.B. Prendre de la hauteur en arpentant les étages et les rangs les plus élevés de l'Accor Arena, pour observer cette ruche d'abeilles butineuses et actives.

● VOTRE PREMIÈRE IMPRESSION QUAND VOUS ARRIVEZ À BIG ?

M.J. Le gigantisme.

C.B. L'effervescence.

● QU'ATTENDEZ-VOUS DE BIG CETTE ANNÉE ?

M.J. Qu'il soit une occasion de réfléchir différemment à l'économie dans laquelle nous nous projetons. La crise sanitaire traversée peut aussi être une opportunité pour repenser notre souveraineté économique et industrielle, pour accélérer la transition énergétique... Il faut faire émerger de nouveaux leviers d'actions.

C.B. Un nouvel élan pour relever les défis économiques, technologiques, sanitaires et sociaux immédiats comme futurs grâce à la puissance du collectif.

● UNE BIG ANECDOTE ?

M.J. Quand tu hésites entre la Tribu à la patinoire, l'Echo dans les loges, la masterclass dans le bus ou une séquence de Bang et que tu te dis que tu es dans un monde un peu à part.

C.B. Plus pertinent et approprié que jamais, le thème de la Liberté était déjà choisi avant même que nous ne goûtions tous individuellement à l'absence de celle-ci.

● VOTRE DÉFINITION DE LA LIBERTÉ ?

M.J. Celle qui ne se laisse pas enfermer dans une définition !

C.B. Ma définition ? Un chemin vers la liberté ? La singularité !

BIG

C'EST LE GRAND ÉVÉNEMENT DU TOUS

DES ÉQUIPES DE BPIFRANCE QUI CHAQUE ANNÉE SE MOBILISENT POUR LA RÉUSSITE DE CE GIGANTESQUE PARI.

Des experts et dirigeants qui contribuent en y partageant leurs savoirs et expériences. Et enfin de tous les entrepreneurs présents le jour J, optimistes et volontaires pour développer leurs entreprises et vivre l'aventure France. Le challenge est toujours plus grand, mais chaque année l'énergie positive que nous ressentons de la part des participants nous procure un sentiment de fierté indescriptible.

Julien Noronha, Directeur Événements et Contenus, Bpifrance

BIG C'EST AUJOURD'HUI LE GRAND ÉVÉNEMENT DES COMMUNAUTÉS DE BPIFRANCE.

L'expression directe d'une communication utile pour inspirer les entrepreneurs par le contenu et développer leur business par de la mise en relation. Une idée folle qui a émergé il y a 6 ans et qui grandit au fil des années. Une idée avec un point GPS loin. Aujourd'hui, Big c'est l'événement qui rassemble tous les entrepreneurs, les startups, TPE, PME, ETI et bien sûr les grands groupes. Un événement dans la plus grande Arena de France pour servir le monde économique.

Patrice Bégay, Directeur exécutif Communication et Bpifrance Excellence, Bpifrance

À CONSOMMER SANS MODÉRATION, UNE DOSE D'ÉNERGIE POSITIVE, UN ZESTE DE CONFIANCE, LE TOUT PARSEMÉ DE RENCONTRES INOUBLIABLES... BIG, UN ÉVÉNEMENT INCONTOURNABLE !

Sabine Guillien Heinrich, Présidente de Fleury Loiret Handball

BPIFRANCE ET NICOLAS DUFOURCQ ME FONT L'AMITIÉ DE M'INVITER À BIG DEPUIS 6 ANS. ET JE SUIS FIDÈLE À CE RENDEZ-VOUS PARCE QUE BPIFRANCE EST FIDÈLE AUX ENTREPRENEURS.

Et cette fidélité est encore plus importante ces derniers mois où beaucoup d'entrepreneurs et d'entreprises ont besoin d'énergie, de soutien, d'assistance, d'optimisme. Cette rencontre une fois par an est vraiment réussie et a trouvé une place unique parce qu'elle est ambitieuse mais sympathique, pas prétentieuse. On y est bien, ensemble, dans un climat positif. Et Big est organisé par une institution de la République, mais sans aucune rigidité, c'est la France moderne qui crée sans complexe, qui entreprend, et franchement ça fait du bien, ça rend vraiment optimiste ! C'est un espace de liberté et de rencontre auquel je suis fier et heureux d'être invité.

Xavier Niel, Président-directeur général de Free

LES OUTILS COLLABORATIFS

ROMAIN LEDOUR

Chef de projets informatique, Bpifrance

COMMENT LES OUTILS COLLABORATIFS SE SONT DÉVELOPPÉS CETTE ANNÉE ?

Celui qui a pris le plus d'ampleur, c'est Microsoft Teams. Il est devenu l'outil d'échange universel pendant le confinement, ce qui a eu un impact positif sur son usage. Pour donner quelques chiffres, le taux d'usage de Teams était de 64% en février et est passé à 93% aujourd'hui ! Une belle montée en puissance. Sinon, d'un point de vue plus global, nous pouvons dire que le développement des outils collaboratifs s'est fait extrêmement rapidement, notamment grâce à un accompagnement accru de l'ensemble de nos collaborateurs pendant le confinement.

COMMENT NOUS AIDENT-ILS À SERVIR LES ENTREPRENEURS ?

Deux grands pans : d'abord, ils nous ont permis de continuer à collaborer en interne au bénéfice de nos clients et le tout sans dégradation de service et de qualité malgré la distanciation sociale imposée pour des raisons sanitaires. Ensuite, ils ont égale-

ment permis de maintenir un échange direct pour continuer de travailler avec nos entrepreneurs par le biais de visioconférences et du partage de documents par exemple. Il est essentiel de noter qu'à ce jour, il n'y a pas d'outil collaboratif spécifique dédié aux entrepreneurs. Mais Teams est naturellement devenu l'outil d'échange universel pour les relations d'affaires, comme l'était avant Skype.

QUEL RAPPORT ENTRE OUTILS COLLABORATIFS ET LA LIBERTÉ DE TRAVAILER D'OÙ L'ON VEUT ?

Le rapport est évident : ces outils permettent de répondre pleinement aux contraintes de mobilités de nos entrepreneurs et collaborateurs qui peuvent partager et visualiser du contenu, où qu'ils soient, et ce via leurs outils mobiles habituels, que ce soit un ordinateur portable ou un smartphone !

QUELS SONT VOS PROCHAINS OBJECTIFS ?

Accompagner encore plus nos collaborateurs dans l'adoption des différents outils collaboratifs pour répondre à leurs besoins ! De plus, nous souhaitons que l'usage naturel adopté pendant le confinement des outils collaboratifs devienne la norme lorsque la situation sanitaire sera revenue à la normale. Et pour cela, il faudra apprendre à gérer les relations physiques et numériques pour que l'un et l'autre se renforcent mutuellement.

ÊTRE AGILE : UNE MÉTHODE ET UNE CONVICTON

LIONEL CHAINE

Directeur des Systèmes d'Information, Bpifrance

Faire le choix de la valeur, c'est accepter la complexité qui lui est associée. Pour assumer le « tout sauf simple » de son système d'information, Bpifrance a adopté une méthode : agile, à l'échelle, distribuée. Un tryptique salubre, efficace et amené à bouger. Vite, évidemment. Et sans complexe. Jusqu'alors, l'un pensait, l'autre spécifiait, l'un développait, l'autre testait, l'un intégrait, l'autre déployait. Au bout de cette chaîne toute tayloriste : ceux qui exploitaient. Dans ce modèle en silo, la logique du fragment s'exprimait : le geste prenait le pas sur le mouvement, l'unité sur le tout, la logique individuelle sur le projet collectif. Or, la réalité des besoins est toute autre : « aujourd'hui nous marions des produits différents. Derrière un Prêt Rebond, il y a de la garantie ». Cette complexité, défendue par Lionel Chaîne, entraîne dans son sillage des équipes toujours plus grandes et interdépendantes. L'agile est de rigueur, l'autonomie, une évidence. « Chaque équipe est une petite entreprise libérée qui s'occupe d'un composant de A à Z. » Du traitement par petits bouts, on passe au bout en bout. Polyvalence et auto-organisation stimulent l'intelligence collective. Ça avance, vite et bien : tous les mois on présente ; tous les 15 jours, on délivre ; tous les jours, on réajuste. Valeur en continu, risque maîtrisé : la théorie des petits pas ou « Minimum Valuable Product » (MVP), se substitue aux grandes bascules. Maintenant que la lu-

mière n'est plus au bout du tunnel, le passage à l'étape suivante est permis : c'est l'agile à l'échelle. Autrement dit la synchronisation des équipes. Tous les trois mois, deux jours, 15 équipes, le mécanisme est bien huilé, « l'organisation quasi-militaire » : chaque Program Implementing Planning est une cérémonie où se scelle le futur des programmes. On met cartes sur table, on s'aligne sur le même fuseau, on organise les stratégies, on trace les lignes de force sans contourner les contraintes et on lance. Depuis juin, « l'investissement », « l'assurance export », « les enablers techniques et la transformation de la DSI ». Pour avancer ensemble faut-il être ensemble ? La crise sanitaire balaie la question. On ne discute plus de l'agencement des présences, on intègre les distances. C'est l'ère de « l'agilité distribuée à l'échelle » : chacun chez soi et tous ensemble. Certains doutent, pourtant chez Bpifrance ça fonctionne. La complexité est endossée, la complexification embrassée, c'est « un nouveau champ des possibles qui s'ouvre ».

BEL : L'UTILE DEVENUE INDISPENSABLE

SÉBASTIEN MONCHAMPS

Directeur technique Banque En Ligne, Bpifrance

Prendre de l'élan pour s'élever plus haut, s'échauffer pour pousser plus fort, s'entraîner pour mieux performer. Lorsque le temps

MA TRÉSO

SOCHEAT CHHAY

Responsable Ma Tréso & DSP, Bpifrance

MA TRÉSO, QU'EST-CE QUE C'EST ? COMMENT LE PROJET EST-IL NÉ ?

C'est une histoire qui commence en 2018 quand la directive européenne DSP2 impose aux banques l'accessibilité aux données bancaires de leurs clients à des tiers. Le marché s'adapte, plusieurs solutions de niche voient le jour et de nouveaux besoins émergent côté clients. Nous avons pris l'initiative de solliciter dans le temps une centaine de dirigeants parmi nos clients pour échanger sur leurs problématiques et créer, ensemble, un produit qui y réponde. Ma Tréso est née : une solution fintech SaaS Bpifrance coconstruite, permettant aux TPE et PME d'améliorer le pilotage de leur trésorerie grâce à une vision claire et synthétique de l'activité de l'entreprise.

QUELLES EN SONT LES FONCTIONNALITÉS PHARES ?

On en dénombre 4 principales : la vision 360° du montant de tous les comptes bancaires de l'entreprise, le total des entrées et sorties mensuelles d'argent, un graphique de l'évolution de la trésorerie et l'historique de ces transactions. Ces données sont une mine d'or : elles permettront d'identifier et de fournir des opportunités d'affaires qualifiées, de recommander du contenu lié à leurs actualités, de les alerter lors de variations financières anormales et plus encore !

COMMENT CELA S'ANCRE DANS LA STRATÉGIE DE BPIFRANCE ?

Ce projet s'inscrit d'abord dans le plan stratégique 2023 de transformation digitale de notre entreprise en fintech avec un réseau : c'est une opportunité historique pour Bpifrance d'avoir accès aux données bancaires de nos clients pour mieux les servir

et qui nous permettront d'améliorer nos performances opérationnelles et de supporter nos métiers, c'est aussi la 1ère solution de référence de Bpifrance, développée en mode agile, en open innovation et hébergée dans le cloud. C'est grâce à ces méthodes de travail – assez nouvelles dans notre organisation, que nous avons réussi à sortir un « MVP » en 2 mois, pour que nos clients puissent tester et améliorer le produit en continu. Nous en sommes très fiers et avons déjà satisfait plus de 700 dirigeants de TPE et PME en 2 mois quand il faut usuellement 1 à 2 ans pour des startups d'acquiescer ces chiffres. N'oublions pas que près de 50% des dirigeants de TPE/PME déclarent manquer de financement, de stratégie et de mise en relation. Près d'1/3 de ces sociétés échouent dû à un problème de gestion de trésorerie. La stratégie Bpifrance c'est également ça : procurer à nos clients dans un premier temps, et à l'écosystème français dans un deuxième temps, un nouvel outil efficace, accessible, répondant à ces manques et le tout rapidement.

QUELS SONT VOS OBJECTIFS POUR DEMAIN ?

Proposer encore plus à nos utilisateurs, en mettant à leur disposition un catalogue d'options étendues leur permettant d'enrichir mieux gérer leur entreprise : l'intégration de leurs données comptables, la possibilité de construire des prévisionnels financiers, d'émettre des factures, de suivre ses indicateurs de performances clés, de générer des recommandations personnalisées (en termes de contenus et de produits), de le notifier ou de l'alerter, de le connecter à d'autres dirigeants pour converser... Ma Tréso s'ouvre aux clients de façon concentrique – il est d'abord réservé à un cercle restreint de clients Bpifrance. Comme dit précédemment, nous comptons plus de 700 membres à l'heure actuelle qui ont tous accès à Tribu, le réseau social de Bpifrance, pour échanger sur l'outil mais aussi sur toutes leurs problématiques d'entreprise. Nous avons hâte d'en accueillir de nouvelles dans notre écosystème et de l'ouvrir à tous les dirigeants de TPE/PME françaises.

de l'urgence se substitue à celui des agendas, il n'en est plus question. Sans galops d'essai, les équipes de la Banque En Ligne ont franchi les obstacles. Le parcours est sans fautes. Sur les partitions, le tempo était donné : 2020 serait *allegretto*, 15000 demandes prévues et une refonte de l'outil. Avec la crise sanitaire, tout va plus vite que la musique : du jour au lendemain, il faut jouer *prestissimo*. Les chiffres s'affolent (8000 demandes par jour), l'enjeu est vital : BEL est la perfusion à laquelle doivent se brancher les clients pour sauver leurs entreprises. En parallèle, la banque se réorganise : il faut délivrer 2500 nouvelles habilitations, assurer les 1500 connexions quotidiennes pour traiter les dossiers, répondre aux demandes, porter les premiers secours. En moins d'une semaine, BEL est la première application utilisée par les clients et les collaborateurs. Reprendre son souffle, voir le chemin parcouru, estimer les distances à venir. Les événements n'en laissent pas le temps. La marche forcée n'est forcée que pour ceux qui traînent des pieds : en 5 jours, les équipes construisent le système qui délivre les PGE. Les chiffres, à nouveau, sont vertigineux et disent l'ampleur de l'onde de choc : 555000 attestations sont délivrées pour 110 milliards d'eu-

ros de crédit. On croise les données, on gère les millions de connexions, on dresse le bilan, on transmet. Chaque soir, le ministère fournit la mesure de son effort aux médias. Sous le feu des projecteurs, la Banque En Ligne continue de délivrer sa prestation. Elle est convaincante, elle jouera donc pour un nouveau public : en 3 semaines, les équipes construisent intégralement une plateforme de crédits pour les TPE. Les machines soulagent le réseau, 30% des dossiers sont automatisés. Ne pas perdre de temps et toujours donner de l'air, vite (200 millions de crédits, traitement des demandes en quelques jours). En lieu et place de la mise en condition, la mise en tension. Aucune rupture constatée : les performances ont été saluées au plus haut niveau.

En prenant du recul, on repense au bilan dressé fin 2019. Il était sans appel. Résultat : début 2020, la culture a totalement été refondue pour plus de fluidité, d'agilité, de réactivité. « Lorsque la crise a débuté, nous avions suffisamment d'éléments humains, techniques, culturels pour faire ce qu'on nous demandait », nous dit le chef d'orchestre. L'expertise au bout des doigts, l'obsession client chevillée au corps, on a traversé les épreuves du feu. Même pas mal.

LE CHOIX DE LA LIBERTÉ

VIRGINIE GUYOT

Conférencière, ex-pilote de chasse et leader de la Patrouille de France 2010

QUELLE EST VOTRE VISION DE LA LIBERTÉ ?

La première image qui me vient, c'est l'oiseau qui vole : il plane, joue avec les nuages, les vents, les reliefs, suit les bateaux, choisit de prendre tel ou tel cap. Pour moi la liberté, c'est cet état d'épanouissement total.

LA LIBERTÉ SERAIT-ELLE L'ABSENCE DE CONTRAINTES ?

Au contraire ! Si je suis mon oiseau, certes il choisit son chemin, mais il doit aussi éviter les prédateurs ou la mauvaise météo. Parfois, il lui faut aussi aller au-devant du danger pour se nourrir ou nourrir sa progéniture. La liberté, ça n'est pas une vie sans contraintes mais une vie construite avec ou malgré ces contraintes. À 10 ans, je suis montée pour la première fois dans un avion à l'occasion d'un baptême de l'air. Nous étions quatre dans l'appareil, moi j'étais en place arrière, recroquevillée. Pourtant, j'ai ressenti ce sentiment de liberté : je voyais au-delà des nuages, j'étais proche du soleil, je m'étais affranchie des contraintes du sol. La liberté, ce n'est pas ignorer les obstacles, c'est être acteur de son destin (faire des choix, s'engager, décider de sa voie, de son mode de vie, de ses combats...), en faisant avec, en contournant, en surmontant, en faisant avec les obstacles qui se présentent. Je pense par exemple à mon amie Dorine Bourneton qui est en fauteuil roulant. Elle ne peut pas marcher et pourtant elle vole. Elle milite d'ailleurs pour que les avions soient équipés pour être pilotables par tous.

LORSQUE VOUS VOUS ÊTES ENGAGÉE DANS L'ARMÉE, VOUS N'AVEZ DONC PAS RENONCÉ À LA LIBERTÉ ?

En effet, pour moi, m'engager, c'était m'affirmer, aller à la conquête de mon rêve. L'armée, ce sont évidemment des procédures par centaines, des règlements, des cadres. Sans nier leur importance, ils étaient pour moi secondaires. Quelle que soit la mission, j'ai toujours réussi à attraper des petits moments de liberté. Sur les terrains d'opérations, vous êtes parfois confronté à des situations imprévues au cours desquelles vous devez faire preuve d'initiatives, parfois même déroger à la règle. Nous nous entraînons justement en permanence pour ça : pour faire face à l'ex-

ceptionnel. Quand on maîtrise sa partition, la notion des possibles est infinie. La connaissance des contraintes permet d'être plus libre et, dans mon domaine, d'agir en toute sécurité. À la Patrouille de France, le cadre est encore plus contraint, pourtant, chaque matin je me sentais libre car je savais que j'allais voler et faire du sport. Et même si ce vol était dur, éprouvant, même si je perdais deux litres d'eau, même si je me faisais peur, je me sentais libre car je vivais ma passion. Quand on s'engage, en tout cas dans les métiers opérationnels, l'engagement peut aller jusqu'au sacrifice ultime, jusqu'à donner sa vie. Lorsqu'on a accepté le caractère infini de notre engagement, on a un vrai sentiment de liberté.

QUEL LIEN FAITES-VOUS ENTRE LA LIBERTÉ ET L'ENTREPRENEURIAT ?

Il ne faut pas avoir de regrets, il faut oser. Et je parle en connaissance de cause ! Encore à mes 10 ans, mon père nous emmenait mon frère et moi dans des meetings aériens. J'étais déjà admirative des avions de chasse. Pourtant, inconsciemment, je me suis auto-censurée, j'ai pensé que ce métier était réservé à une élite, à des gens plus forts, plus intelligents que moi. Au fond, j'avais peur de décevoir mes parents, de me décevoir. J'ai donc tout fait pour devenir pilote d'hélicoptère. À 19 ans, lors de la visite médicale, tout s'est effondré : le médecin m'a annoncé que je n'étais pas « apte hélico »... en revanche, j'étais « apte chasse » ! Sans cette annonce, je serais passée à côté de mon rêve ! S'affranchir des peurs de l'échec, des on-dit, des croyances : c'est ce que j'essaie de transmettre aux entrepreneurs que je rencontre. Il faut avoir le courage d'oser, de penser que c'est possible pour ne pas passer à côté d'opportunités.

À QUEL MOMENT DE VOTRE VIE VOUS SENTEZ-VOUS LE PLUS LIBRE ?

Je me sens libre quand je ne suis plus prisonnière de mes peurs, de mes doutes. Mais la liberté s'incarne aussi au quotidien : quand je fais du sport, quand je passe du temps avec mes enfants, quand je change d'avis, quand je m'engage. Quand j'ai quitté l'armée, j'ai choisi de m'investir, dans deux associations. Avec les bénévoles de Petits Princes, j'aide des enfants malades à réaliser leurs rêves. Là encore, c'est un bel exemple d'une liberté conquise, de moments pris sur la maladie. Avec la fondation Envol, on accompagne chaque année une trentaine d'élèves de seconde pour leur donner des ailes. Ce sont des jeunes qui évoluent dans des contextes familiaux ou sociaux difficiles, qui sont parfois isolés géographiquement. Tous ont en commun une vraie volonté de s'en sortir. Alors, on les aide à s'émanciper, à trouver leur voie, à ce qu'ils puissent faire des choix en toute connaissance de cause. Pour moi, c'est un projet qui résonne beaucoup avec la liberté.

OSEZ, RÊVEZ ENTREPRENEZ !

PHILIPPE CROIZON

Ancien ouvrier devenu athlète suite à la perte de tous ses membres

LA LIBERTÉ NON, JE NE SAVAIS PAS CE QUE C'ÉTAIT AVANT MON ACCIDENT.

P rivé d'oser, Philippe l'a été dès son plus jeune, comme des millions d'entre nous, protégé pour ne pas risquer, sa propre vie comme celle des autres, la ligne claire d'une éducation bienveillante, le premier abandon. Quand il perd l'usage de ses membres, il perd celui de son autonomie, il est la proie des éléments, l'esclave de la douleur. L'illustration de l'immobilité, irrémédiablement différent, dépossédé d'être. Il mettra 7 ans à renaître, à reprendre son droit d'exister... De « je suis handicapé », à « je suis Philippe », il en jailira une vie consciente, une joie enivrante, ce sera son parcours du combattant.

Un miracle, sans doute, mais Philippe le nomme : c'est l'autre, la rencontre, l'attention, l'empathie. La clé. « Ose mon garçon ». Son médecin le lui répètera à l'envie, « ose demander de l'aide ». C'est le premier pas, non pas celui du déshonneur, non pas celui de la pitié, simplement de l'entraide, le début de la collaboration. « Sans cette liberté que je me suis donné, je serai aujourd'hui encore dans mon canapé ». Et le fil se déroule, il sort de sa gangue avec la confiance de vouloir, l'aptitude à rêver, la volonté d'agir. Il y réussira en équipe. « L'amour m'a donné des palmes » dit-il en riant. Rien de plus vrai, il va s'attaquer à l'impossible précisément parce que ça l'est. Le devoir d'exigence le tiendra, seul l'acte reste, échec comme réussite - il nourrit le suivant. La Manche, il la traversera, sans bras, sans jambes, que vous dites, il s'en fabrique et c'est avec un corps aguerrri comme une tête intransigeante, soutenu par une équipe audacieuse, qu'il franchit la barre. La démonstration fait foi, on a besoin de voir pour y croire, alors il fait et il recommence.

C'est ici que se tient sa métamorphose pour devenir ce qu'il est profondément aujourd'hui, un passeur. Il est passé du « je » au « on », il dit à tous : vous êtes libres de décider de vivre, seul responsable de vos choix, et côte à côte vous êtes plusieurs à aller dans le même sens. Alors en nous regardant droit dans les yeux, il répète : Osez !

LE CHEMIN DE L'ENTREPRISE LIBÉRÉE

LUCAS SERVANT

Cofondateur de Ignition Program

L'organisation libérée n'a pas encore de mode d'emploi : elle s'apparente encore à la quête semblable des premiers aviateurs. Aux débuts de la discipline, ils innovaient tous azimuts : tentant de traverser la Manche pour la première fois, tentant d'alléger ou de modifier leurs aéronefs, sortant des sentiers battus pour découvrir d'autres modèles. Dans leur quête, ils portaient les mêmes valeurs qu'une entreprise en quête de « libération » : la soif d'avancer et d'évoluer, de faire différemment.

Selon Lucas Servant, l'entreprise libérée d'après Ignition Program repose sur au moins trois grands principes (non exhaustifs). Le premier est le principe de subsidiarité par défaut : antonyme de la délégation, il implique de confier la décision à la personne qui agit. Cela ne signifie pas pour autant l'absence de managers. Ils sont davantage présents tout en jouant un rôle transformé, tourné vers l'accompagnement plus que la direction, avec la volonté de « faire grandir ». Le second principe fait écho au contexte de crise actuel rempli d'incertitudes où la réalité de la liberté de décision est écrasante pour l'individu. Il s'agit d'adapter les modes de management en fonction des situations, descendant dans la crise, codécisionnel dans la montée en compétence, en subsidiarité en temps normal. Le troisième est de vivre et de se dire les choses pour de vrai. Pour ça l'organisation libérée cherche à créer un environnement de bienveillance, d'écoute, de non-jugement, qui seul permet de faire tomber les masques de dissimulation, et les armures de protection que chacun se crée. Loin de la gentillesse protectrice, il s'agit de faire naître une confiance en soi et une vulnérabilité suffisante pour permettre l'échange vrai entre individus qui s'estiment, se respectent et se « voient » au-delà de leurs étiquettes de postes. À l'origine, la raison d'être d'Ignition Program était de faire passer entre les talents et les startups, qui rappellent-les n'étaient pas si nombreuses en France il y a 10 ans. Aujourd'hui, Lucas raconte que le sens initial s'est « évaporé » pour laisser place à une nouvelle mission, plus alignée avec les besoins de ses clients : celle d'accompagner les individus à réussir dans ces organisations, par le recrutement, la formation et l'organisation RH. Car que ce soit dans la sienne ou dans toute autre organisation, ce chemin de la libération s'accompagne. C'est empreint d'un profond optimisme que Lucas décrit la suite : « les organisations de demain seront meilleures que celles d'hier ». Avec cette croyance chevillée au corps, il évoque la pluralité du sens dans le travail : le développement personnel, l'impact, l'utilité sociale, la carrière, la stabilité. Sans hiérarchie. Chaque organisation et chaque individu en fera sa combinaison, qui pourront évoluer dans le temps. C'est aussi ça, la liberté.

P.S. : et non, chez Ignition Program, pas d'horaires et pas de contraintes liées à un lieu de travail, mais là n'est pas l'essentiel ;-)



COMMENT LA NORME CRÉE LA LIBERTÉ

KARINE DEMONET

Directrice de la Conformité et du Contrôle Permanent, Bpifrance

Confronter leurs charges, l'une négative, l'autre positive ; leurs dynamiques, de replis pour l'une, d'expansion pour l'autre ; leurs effets, limitants pour l'une, stimulants pour l'autre : spontanément, la liberté se pense en opposition à la norme, dans une incompatibilité qui tend au conflit. L'une signifierait l'interdit, la limite, quand l'autre ouvrirait l'infini des possibles. L'inflation des textes réglementaires paraît plaider en faveur de cet antagonisme : directives, décrets, arrêtés... Les espaces de liberté semblent se rétracter sous l'accumulation des mots.

Pourtant, cette dichotomie fait l'économie de la complexité et passe à côté de la réalité ; entre la liberté et la norme, les relations sont multiples, protéiformes et complexes. Prenons par exemple la réglementation sur les données personnelles : si, pour les entreprises, le RGPD est synonyme de restrictions, il permet aux citoyens de se réapproprier un droit sur le contrôle et l'usage des informations privées qu'ils partagent. Mais est-ce à dire que la liberté des uns s'arrête là où commence celle des autres ? Là encore, la nuance est de rigueur. Prenons un autre exemple : notre Fonds Retail. Dans le cadre de sa commercialisation, l'Autorité des marchés financiers (AMF) exige une communication équilibrée : impossible pour nous de garantir des performances, de promettre des retours sur investissement, de taire les risques. La transparence est l'ennemie des illusions et les clients doivent pouvoir décider en connaissance de causes. Le challenge pour nos communicants ? Concevoir une campagne qui respecte ce cadre en ne sacrifiant rien à l'attractivité du produit. Et c'est ce qu'ils ont réussi à faire !

En tant que professionnels, nous devons être ingénieurs, créatifs et clairvoyants : selon une étude, il faudrait 30 ans, à raison de 4 heures par jour pour lire toute la réglementation applicable à notre maison ! Je n'en ai ni le temps, ni les moyens. En revanche, je suis en capacité d'évaluer les risques, de faire des choix, de placer le cursus au bon endroit par rapport à nos enjeux. Il faut être malin, au sens noble du terme. Il ne s'agit pas de contourner la norme, mais de s'y faufiler : être dans son esprit, c'est avoir aménagé un espace de liberté dans sa lettre !

Entre la norme et la liberté, le consensus est donc possible, le dialogue ouvert et parfois même souhaité : chez Bpifrance, nous avons obtenu la certification ISO 37001 relative à la lutte contre la corruption. En allant chercher cette norme, en nous y soumettant, nous démontrons notre engagement auprès de l'Agence Française Anti-corruption et de nos partenaires. Depuis cet espace normé, nos prises de parole sont évidemment libres mais surtout légitimes !

C'EST DÉJÀ DEMAIN

RAPHAËL DIDIER

Directeur du Développement, Bpifrance

Traiter aujourd'hui pour profiler demain, c'est le travail du quotidien. Anticiper le mouvement d'après, c'est la nécessité de la réussite. Prendre de l'avance, c'est éviter d'être mis au pied du mur. Rien de nouveau sous le soleil, il y a des structures dédiées en interne et des cabinets de conseil pour cela. Mais quand Demain devient une réflexion collective de tout Bpifrance sur les grands enjeux du futur, on est ailleurs. Une pensée libre pilotée par un ou plusieurs collaborateurs, forgée par conviction, inspirée par un monde qui bouge d'un bout à l'autre de la planète, présentée au Comex, et portée à la connaissance de tous. Ici pour

chaque sujet, une matrice : des protéines du futur à l'ordinateur quantique ou la microbiote. Tout se joue avec une totale liberté d'approche : se retrouvent pêle-mêle la synthèse des connaissances, les sorties de route un peu abruptes, le regard de biais, la confrontation des générations, le mélange des cultures. Un sujet, une équipe interne, tous niveaux confondus, tous métiers acceptés, un formidable terrain de jeu pour les nouveaux entrants, une fraîcheur assurée et un champ de réflexion infini. Les entrepreneurs sont largement impliqués, souvent à l'origine même du sujet, ils s'inscrivent dans la démarche pour en tirer tout le bien. Une seule contrainte : quatre mois pour rendre. Le temps, c'est l'étalon.

Paul-François Fournier qui en a instruit le principe est un rêveur ambitieux aux pieds solidement ancrés dans l'avenir : il faut délivrer pour avancer. Ouvrir à tous vents les têtes bien ordonnées dans la recherche de l'étincelle, dans le connu comme l'inconnu :

c'est l'effet collatéral - ou plutôt le point central - d'une méthode hors norme qui sert tout autant à affûter les esprits qu'à élargir les champs des possibles. Ici l'exigence de la démarche se fonde sur la prise de liberté dans l'expérience. La feuille de route du jeune patron du développement au sein de la Direction de l'Innovation est simple : s'assurer du mouvement perpétuel ainsi engendré, vérifier que la mangrove nourrit chacune de ses branches, patrouiller les champs ouverts pour garantir la circulation de la sève...

En clair un jardinier attentif qui avec un plaisir avoué taille ici, relève là, anime plus haut, relance plus bas, oriente toujours, et tient le temps. Raphaël le constate, Demain, dans sa construction comme dans son fonctionnement, dit tout d'un collectif qui tient la pertinence comme critère de base, le partage comme aboutissement, l'action pour finalité. Et conclut-il « derrière, la machine déroule ». Demain n'a qu'à bien se tenir.

TENONS LA DISTANCE !

ALAIN ROUILHAC

Président de ManpowerGroup

● QUE NOUS A APPRIS LA CRISE EN TERMES DE MÉTHODES DE TRAVAIL ?

Nous avons démontré que nous avons des ressources insoupçonnées : du jour au lendemain, des milliers de personnes ont dû passer en mode télétravail. Cette bascule, on la doit aux investissements réalisés par les entreprises dans des technologies aujourd'hui matures. Globalement, un bon niveau de service a été délivré. Cette qualité pourra-t-elle durer dans le temps ? La question reste ouverte.

● LE TÉLÉTRAVAIL A-T-IL ÉTÉ SOURCE D'UNE PLUS GRANDE LIBERTÉ ?

Les collaborateurs ont en effet apprécié pouvoir organiser leur temps de manière plus libre. Les contraintes associées aux trajets étaient aussi levées. Les entreprises, de leur côté, ont constaté qu'elles pouvaient fonctionner en dehors des bureaux. Dans des villes où les coûts immobiliers sont importants, c'est un constat qui permet d'envisager des espaces de travail moins vastes. Si le télétravail suscite une « communauté de vue » : un consensus et un véritable appétit, il n'est pas considéré comme une solution idéale. Dans une enquête interne, nos collaborateurs se sont exprimés pour un mix : deux jours de télétravail, trois au bureau. Même aujourd'hui où les contraintes sanitaires sont encore fortes (distanciation, port du masque), les équipes demandent à être dans cet environnement social qu'est l'entreprise. N'oublions pas non plus que le télétravail a fonctionné parce que les équipes se connaissaient. Le processus d'intégration de nouveaux collaborateurs à distance reste à définir. Je crois aussi qu'il faut rester vigilant à ne pas creuser davantage le fossé existant entre les plus qualifiés, qui auraient la possibilité de télétravailler, et les autres.

● COMMENT LA CRISE A-T-ELLE REDÉFINI LES ENJEUX LIÉS AU DIGITAL ?

Je lisais récemment un article qui revenait sur l'engouement des Français pour la fibre. Au-delà du travail, le digital change la façon dont on va gérer nos loisirs et notre vie personnelle. On le voit avec le cinéma : malgré la réouverture des salles, les spectateurs sont restés sur les plateformes de streaming. Nous allons donc vers un monde où le digital constitue le modèle majeur des interactions. La technologie implique une autre façon de faire, nous l'avons constaté en déployant notre stratégie digitale auprès des intérimaires et de nos clients. Le risque, c'est évidemment la dépersonnalisation des relations sociales. Il y a là quelque chose à inventer, des habitudes et une nouvelle organisation à définir.

E-CONVENTION / E-CONGRÈS / E-LANCEMENT / E-INFLUENCE
E-SALON / E-MARKET PLACE / E-POP-UP STORE / E-ROADSHOW

RÉUNISSEZ 50, 500 OU 50.000 PERSONNES SANS LES DÉPLACER

E-LIVE®
BY WIN-WIN.COM

LES É-EXPÉRIENCES DE MARQUE INOUBLIABLES

win-win.com
LINK & LIVE MARKETING

TÉLÉCHARGEZ GRATUITEMENT NOTRE LIVRE BLANC et trouvez toutes les réponses aux questions que vous vous posez sur l'organisation d'un E-événement.

www.win-win.com

LANCER SON ÉVÉNEMENT DIGITAL

QUAND LA SPORT TECH SE SERRE LES COUDES

L'ÉCOSYSTÈME SPORTIF FRANÇAIS EST EN TRAIN DE FAIRE FACE À L'UN DES PLUS GROS CHALLENGES DE SON HISTOIRE : CELUI QUI MARQUERA LE RENOUVEAU.

FRÉDÉRIC MICHALAK
Président de Sport Unlimitech

Frédéric Michalak, ancien rugbyman professionnel et aujourd'hui Président de Sport Unlimitech, préfère voir cet épisode un peu particulier comme une opportunité d'avancer et surtout de permettre aux vieux maux du monde sportif de s'estomper peu à peu. Il souligne que « c'est la période idéale pour faire valoir la solidarité. Elle nous fait et nous fera tenir les uns et les autres. C'est aujourd'hui qu'il faut se serrer les coudes. »

La crise, c'est en quelque sorte une renaissance : les pépites françaises de la Sport Tech sont magnifiquement entreprenantes. Frédéric évoque même « un grand bond en avant » : les entreprises sont en train de réaliser en accéléré ce qu'elles n'avaient jusqu'alors qu'en projection. Ce contexte, aussi amer soit-il, pousse à la remise en question : il faut réinventer le monde dans lequel nous vivons, réfléchir à de nouveaux modèles économiques, repenser de bout en

bout nos chaînes de valeurs, disrupter tous nos scénarios préétablis. Un élan collectif émane, des entreprises initialement éloignées s'associent, se rassemblent, co-organisent, coconstruisent, partagent ressources et compétences... Nous assistons à la création de nouvelles solutions qui n'auraient peut-être jamais vu le jour sans ces difficultés. Les maîtres-mots : adaptabilité, initiative, agilité.

Sport Unlimitech quant à elle, s'élance, prenant à bras-le-corps les problématiques terrain, s'engageant au cœur des territoires pour soutenir l'écosystème, pour être la plateforme de tous les acteurs du secteur, pour épauler ces entrepreneurs du sport. Frédéric puise dans ce contexte inédit un certain optimisme et le désir de soutenir l'univers sportif de demain. Manifestement, cette crise aura fait ressortir les fondamentaux de son organisation : « faire quelque chose qui sert aux autres. »

POUR RÉUSSIR UN REDÉMARRAGE EFFICACE, IL EST PRIMORDIAL DE SE RECONCENTRER SUR LES FONDAMENTAUX DE L'ENTREPRISE ET PLUS QUE JAMAIS MAÎTRISER ET PILOTER TOUS LES INDICATEURS AFIN DE NE PLUS PRENDRE DES DÉCISIONS ARBITRAIRES MAIS BIEN ARBITRER, EN TOUTE CONNAISSANCE DE CAUSE, LES DÉCISIONS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELLES.

Philippe Mathias
CEO et Co-fondateur de Margy Performance

DEMAIN DANS LA MATRICE

SOPHIE RÉMONT
Directrice de l'expertise, Bpifrance

Quotidien, habitudes, perspectives : en disruptant le présent, la crise sanitaire a introduit de l'incertitude partout, pour tous. En matière de prospective, les cartes semblent rebattues, comme invalidées par une réalité aussi brutale qu'imprévue. Pourtant, les enjeux du projet Demain, tels que nous les avons identifiés, n'ont rien perdu de leur pertinence. Pas visionnaires, mais attentifs. Pas diseurs de bonnes aventures, mais à l'écoute : le futur se dessine sous nos yeux, dans les projets, les idées. Parfois, les traits sont nets, lisibles. Il suffit de suivre la ligne pour trouver demain. Le climat, axe majeur au cœur de thématiques plurielles (mobilité, habitat, énergie...), animait les discussions, concentrait les attentions. La pandémie, en occupant soudainement tous les espaces de discussion, en réintroduisant dans le quotidien les produits à usage unique, semblait avoir relégué au second plan les enjeux environnementaux. Pourtant, la tendance de fond est toujours là : le faire différemment est attendu et nécessaire. Les verrous technologiques sont nombreux et complexes : nous continuons à pousser l'innovation, à accompagner les

projets qui dessinent un futur plus vertueux. Avec la Covid-19, la santé a pris, dans le débat public, une place centrale. Il y a trois ans, nous évoquions déjà la e-santé : la téléconsultation n'est désormais plus à la marge. Pourtant, nous le notons déjà, le numérique ne remplace pas le contact direct entre patient et médecin, il accompagne, vient en complément. Autre domaine, autre confirmation : la flexibilité, comme impératif, en entreprises. Dans l'industrie dite 4.0, les outils sont plus adaptables et pouvaient répondre à une demande nouvelle et imprévue : les lignes de production ont été transformées pour produire des masques.

Le futur n'est pas une science exacte : en matière de formation initiale ou continue, de gestion des ressources humaines ou de recrutement, la digitalisation en était à ses débuts. Elle est désormais évidente, impérative même. Les parcours de e-learning ne sont plus des chemins de traverses, même pour les plus jeunes. Dans ce domaine, les résistances sont moins technologiques que sociétales : les verrous ne sont pas les plus importants, reste encore à les incorporer dans les modes de transmissions du savoir. Et à oeuvrer en faveur de leur accessibilité : la dématérialisation des formations ne doit pas devenir le creuset de nouvelles inégalités.

Si l'actualité des débats encourage une hiérarchisation des sujets, l'innovation, telle que nous la concevons, ignore la pensée sectorielle : c'est l'esprit de nos matrices Demain.

LES ENJEUX DU PROJET DEMAIN, TELS QUE NOUS LES AVONS IDENTIFIÉS, N'ONT RIEN PERDU DE LEUR PERTINENCE.

demain

COMMENT CONSTRUIRE LE BÂTIMENT DE DEMAIN ?

CONQUÊTE DE MARS : QUELLES OPPORTUNITÉS POUR L'ÉCONOMIE DE DEMAIN ?

LE BIOCONTRÔLE : VERS LA FIN DES PESTICIDES ?

LA SUPPLY CHAIN DE DEMAIN, RÉSOLUMENT DIGITALE ET VERTE VERS UNE MOTORISATION PROPRE POUR RÉPONDRE À L'URGENCE CLIMATIQUE

LES VÉHICULES AUTONOMES : QUELS ENJEUX RÉGLEMENTAIRES ?

RETROUVEZ TOUTES LES MATRICES SUR [DEMAIN.BPIFRANCE.FR](https://demain.bpifrance.fr) !

NOS BELLES HISTOIRES

JEAN-CHARLES PERRETTE

DÉLÉGUÉ TERRITORIAL, DÉLÉGATION TERRITORIALE DE COMPIÈGNE, BPIFRANCE

IL ÉTAIT UNE FOIS SAINTE LUCIE. UNE BELLE ENTREPRISE INDUSTRIELLE FAMILIALE DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE, DIRIGÉE PAR UNE FEMME, FAISANT PARTIE DE DEUX PROMOTIONS D'ACCÉLÉRATEURS ET QUI MARQUE AUJOURD'HUI SON HISTOIRE AVEC UNE SURPERFORMANCE DANS UN CONTEXTE MONDIALEMENT INCERTAIN.

LA clé du succès face à la situation : la réactivité et la parfaite gestion des mesures sanitaires pour protéger tous les collaborateurs. Il était indispensable pour la dirigeante de mettre ses employés au cœur de sa stratégie de crise, eux qui font de cette entreprise un fer de lance industriel français. « Nous accompagnons Sainte Lucie depuis plus de 9 ans. Ce client historique a fait la demande d'un prêt Atout de 2,5 millions d'euros, le premier de la Délégation territoriale de Compiègne. Validé le lendemain, il a été décaissé une semaine après. » Désormais l'entreprise voit son chiffre d'affaires exploser et en profite pour renforcer sa structure financière. Une belle victoire !



● **VICTOR LECUREUR**
CHARGÉ D'AFFAIRES FINANCEMENT,
DÉLÉGATION TERRITORIALE DU MANS,
BPIFRANCE

« Luc Boissard, le dirigeant de l'entreprise Ouest Accro, a été le premier client que j'ai accompagné dans ma prise de poste à la Délégation territoriale Mayenne et Sarthe, début avril et donc réalisée pendant le confinement. J'en retiens une belle rencontre, une prise de contact singulière à l'égard du contexte qui mène immédiatement à la construction d'une confiance réciproque. Nous nous sentions réellement partenaires et avons traversé cette période difficile ensemble. C'est une réussite évidemment marquée par l'empathie et la réactivité : Ouest Accro ayant une activité de travaux sur cordes, ils ont fait face à un arrêt d'activité total pendant plusieurs semaines... mais l'entreprise a fait état d'une résilience impressionnante, à l'image de son dirigeant inspirant et déterminé qui dans sa vie personnelle a réalisé l'ascension de l'Everest ! Elle a bénéficié d'un des premiers Prêt Atout : un dossier monté à vitesse grand V

et en une dizaine de jours seulement, 700 000 € ont été décaissés pour leur permettre de se relever. Bpifrance c'est l'accompagnement et le soutien en toutes circonstances, et j'en tire une immense fierté ! »

● **LA PAROLE À... LUC BOISSARD**
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE OUEST ACRO

« En tant que PME, Bpifrance est l'un de nos interlocuteurs privilégiés depuis de nombreuses années. Je ne doutais pas de l'efficacité des équipes mais leur réactivité pendant la crise a tout simplement été hors-norme, extraordinaire, et je pèse mes mots ! De 8h à 22h, elles étaient là, pour écouter nos besoins, trouver des moyens, élaborer des méthodes. Au bout du fil, ce n'était pas le monde bancaire traditionnel mais des entrepreneurs au service d'autres entrepreneurs. Le back-office a été tout aussi redoutable d'efficacité : en quelques jours, nous avons pu obtenir des fonds. Lors du déconfinement, Florent Lepert et Victor Lecureur sont venus prendre le pouls de l'entreprise. Là encore, la démarche doit être soulignée. La présentation qu'ils m'ont faite de l'organigramme de Bpifrance m'a permis de découvrir tous les outils dédiés à l'innovation : nous nous sommes donnés rendez-vous en 2021, pour poser de nouveaux jalons et avancer. Ensemble, évidemment ! »

● **YVAN DEMARS**
DIRECTEUR DU RÉSEAU NORD-OUEST,
BPIFRANCE

« En face de nous, une montagne. L'ascension était imprévue, imprévisible, mais qu'importe : le temps n'est pas aux doutes, mais à l'action. Naturellement, une chaîne de commandement et d'information s'organise. Le défi est là, l'envie aussi. Intérimaires, stagiaires, chargés d'études, d'affaires, managers : nous ne sommes pas physiquement les uns avec les autres, mais on avance main dans la main, confiants. Nous allons au contact, invitons nos clients à maintenir grand leur champ de vision : la

liberté d'entreprendre est toujours possible, il faut continuer à avancer, à inventer, à avoir envie. Le moment est exceptionnel, le quotidien intense. Les contacts viennent à nous, d'abord via le numéro vert, puis via la plateforme Bpifrance. On bat la campagne de rappels, de l'artisan à l'ETI, on écoute, on soutient, on oriente : impossible n'est pas une réponse. L'effort est soutenu, l'énergie démultipliée : agiles, nous trouvons les bonnes prises. Lucides, nous n'hésitons pas à changer de voie. La pente est raide, mais on reste solide sur nos deux appuis : simplicité et proximité. Vient le temps de la reprise, on prend le temps de souffler, de plonger le regard. On n'a pas le goût du vertige, mais on apprécie le chemin parcouru. Et puis, enfin, le plaisir de se retrouver et de déployer ensemble ces liens tissés serrés. Encore plus forts. »

● **MARINE VAUTRIN**
CHARGÉE D'AFFAIRES ENTREPRISE,
DIRECTION RÉGIONALE DE REIMS,
BPIFRANCE

« Entre Defta (sous-traitant automobile) et nous, l'histoire a commencé il y a près de dix ans. En 2012, nous aidons l'entreprise à passer un mauvais pas en annulant ses créances. Sa feuille de route est solide, avec le développement de nouveaux produits de niches et un positionnement gagnant sur l'électrique. Avec la crise, nos itinéraires se sont à nouveau croisés. La demande de Jean-Pierre Ker Rault, le PDG, était claire : « Nous avons besoin de vous pour passer ce cap. » Le Fonds Automobile qui est au capital de Defta, nous aide à monter le dossier. Les négociations avec les partenaires bancaires sont délicates, il faut mettre les forces en exergue, rappeler les capacités déjà démontrées de rebond et surtout, replacer l'humain au centre. Defta, ce sont 8 sites de production et 16 000 emplois. Ensemble, nous levons les réticences et bouclons le tour de table : un PGE d'un montant de 14 millions d'euros est accordé. Cette aventure, c'est une belle illustration de la synergie entre les métiers de Bpifrance, de notre capacité à répondre présent aux bons moments et d'une histoire qui s'écrit sur le long terme. »



« TOO FRENCH TO FAIL »

STÉPHANE MOISON

Président de Safi, membre du réseau Bpifrance Excellence et ambassadeur en région Rhône-Alpes

TENIR BON LA BARRE, TENIR BON LE VENT. C'EST CE QUE NOUS AVONS FAIT. SANS FAILLIR, SANS FAIBLIR, SANS SE DÉSUNIR : C'EST DANS LA TEMPÊTE QU'ON VOIT LES BONS MARINS. POUR COMPRENDRE NOS FORCES, IL FAUT REMONTER LE COURS DE L'HISTOIRE ET SAISIR CE QU'ON A TRAVERSÉ.

Janvier 2020, un appel téléphonique de Chine. Au bout du fil, un de nos partenaires. La routine. Ou presque : voilà que cet homme, sérieux et professionnel, se lance dans une tirade apocalyptique. « Fin du monde [...] catastrophe [...] bazar. Auriez-vous des masques ? »

Notre prix sera le leur : l'argument, aussi pragmatique soit-il, dissipe mon incrédulité. Attentifs au principe chinois selon lequel " mieux vaut prévenir que guérir ", nous nous appareillons. Pas avant-gardistes, mais à l'écoute des vents contraires. D'ailleurs, ça souffle, toujours plus fort. Qu'importe ! La vie comme fleuve intranquille, on connaît : nous avons des clients dans toutes les zones de turbulences. Il faut reconnaître notre priviège : nous travaillons avec l'industrie primaire. Pour nous, les bourrasques sont

moins fortes que pour d'autres : on ne prend pas le large pour autant, on répond aux bouillottes à la mer. La solidarité comme élément naturel, entre secteurs, mais aussi entre entreprises. Bpifrance, vigie attentive et dynamisante, rassemble et diffuse l'information. On garde le cap.

Sur le réseau social Tribu, Nicolas Dufourcq, en capitaine de flotte, décline chaque semaine les mesures comme autant de bouées de secours. Un seul mot d'ordre : les entrepreneurs d'abord ! Hélène Ratti, en responsable des Excellence, tisse des liens, encourage l'émulsion. De notre côté, on tire les lignes de crédit - le PGE comme chaloupe de survie en cas de vague scélérate, on reste fournisseur de robinetterie et on devient fournisseurs de masques : l'improbable est opportunité : abordons-le ! Par gros temps, il faut être à la manœuvre, hisser la liberté d'entreprendre très haut, pour tracer une route et avancer. L'initiative comme longue vue pour voir au-delà des flots.

Dans la tempête, des intérêts se partagent, des proximités se créent, des dialogues et des hublots sur salles à manger s'ouvrent. À travers les écrans, les équipages apprennent à mieux se connaître, parfois à se découvrir. Si la frontière entre pro et perso bouge, c'est pour dévoiler un territoire plus humain.

Avec le déconfinement, une éclaircie se dessine : nous sommes toujours là, à flot. Ce que nous avons fait confirme ce que nous sommes : un écosystème réactif, solidaire et créatif. Alors arborons fièrement notre pavillon bleu, blanc, rouge et continuons sur ce chemin au long cours.

français dans tous les domaines de croissance : énergie, eau, tourisme, éducation, santé... Changeons radicalement nos façons de penser » insiste-t-il.

L'aventure est tout aussi forte avec un secteur privé gourmand, foisonnant et rapide. L'innovation est fille d'agilité, qualité première d'une Afrique qui fait feu de tout bois !

Cette vivacité africaine, elle emmène ceux qui savent en comprendre la langue, car l'Afrique, non elle ne s'improvise pas, rappelle Pedro. « École de patience, d'attention, d'humilité, c'est aussi à l'heure de l'immédiateté de nos sociétés nourrissant la tyrannie du temps court, une rencontre avec le temps long qu'il faut savoir manier pour concrétiser et réussir sur un continent fort de 52 réalités différentes. C'est au fond une forme de contre-culture plus adaptée à notre avenir commun qui doit nous aider à repenser nos modèles hérités et si fatigués. »

L'Afrique a tant à nous apprendre. Partenaire privilégié, elle est l'assurance de nouvelles chaînes de valeurs qui permettront de pourvoir une compétitivité essentielle à nos entreprises de toutes tailles, de la TPE à l'ETI, jusqu'aux grands groupes qui eux l'ont intégré depuis longtemps. Comme elle participera à l'indépendance pérenne réclamée par tous sur des produits de premières nécessités.

«Oui l'Afrique est inspirante, puissons-nous l'inspirer autant pour qu'elle partage notre envie de créer ensemble.»

ZOOM SUR LE PLAN CLIMAT BANQUE DES TERRITOIRES ET BPIFRANCE

40 MILLIARDS D'EUROS

d'ici 2024 qui reposent sur 3 piliers en prise directe avec les entreprises et les acteurs publics des territoires



01. ACCÉLÉRER LA TRANSITION EN ACCOMPAGNANT LES ENTREPRISES ET LES TERRITOIRES - 20 MILLIARDS D'EUROS

02. ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET CONTRIBUER À LA CROISSANCE DES CHAMPIONS INTERNATIONAUX - 14,5 MILLIARDS D'EUROS

03. FINANCER ET ACCOMPAGNER MASSIVEMENT L'INNOVATION DANS LES GREENTECHS - 5,5 MILLIARDS D'EUROS

BPIFRANCE À LA RELANCE

PASCAL LAGARDE

Directeur exécutif International, Stratégie, Études et Développement, Bpifrance

ANNE-SOPHIE DE FAUCIGNY

Directrice des Relations Institutionnelles et des Médias, Bpifrance

BENJAMIN RICHARD

Chargé de mission auprès de Nicolas Dufourcq, Bpifrance

La relance, pour Bpifrance, qui s'inscrit bien sûr dans le cadre du plan de l'État, ce sont quatre grandes priorités.

Après le confinement qui a nécessité des outils de choc pour permettre aux entreprises de tenir durant la fermeture administrative de l'économie, nous fournissons aux TPE, PME et ETI françaises les moyens de leur reprise et de leur croissance dans la durée : c'est **NOTRE PREMIÈRE PRIORITÉ**. Tout cela au travers de la garantie de crédits émis par les banques privées, d'une palette de financements longs avec des prêts sans garantie, et d'un accès facilité aux fonds propres (c'est ce qu'on appelle le Plan « 1 200 tickets »).

LA DEUXIÈME PRIORITÉ est issue de notre expérience depuis 2013 sur la transition écologique et énergétique (TEE), des résultats de l'étude de Bpifrance Le Lab « Les dirigeants de PME/ETI face à l'urgence climatique » de 2020, et des impulsions politiques comme de la société civile. C'est un Plan Climat d'ampleur que nous avons décidé d'inscrire au sein même de la relance : un plan global sur toutes ses activités et produits, et inclusif pour toutes les entreprises. Notre ambition est de donner à toutes les TPE, PME et ETI clientes ou futures clientes, les moyens financiers, technologiques et méthodologiques de leur transition et de leur adaptation. Nous n'allons pas exclure, nous allons accompagner. Cette action se déploiera sur deux dimensions : premièrement, amplifier l'action existante de Bpifrance sur les entreprises et les projets de la TEE. C'est la poursuite

de notre action dédiée au secteur, engagée depuis 2013, avec une ambition démultipliée : doubler notre engagement annuel grâce à nos produits et services dédiés, pour passer à 6 milliards d'euros en 2023 - et donc croître en quatre ans autant que ce que nous avons fait dans les huit années précédentes ! Cet axe se fera en coopération avec la Banque des Territoires de la Caisse des Dépôts et Consignations. Deuxièmement, mobiliser tous les outils de Bpifrance pour accompagner la mise en transition des entreprises. L'idée est de rendre compatibles les activités des clients de Bpifrance avec les objectifs de neutralité carbone de l'Accord de Paris. Cela passera par la proposition systématique d'un accompagnement méthodologique et financier à la transition et à l'adaptation pour tous les clients. Cela passera aussi par l'adaptation de tous les processus d'engagement, d'investissement et de suivi de tous nos portefeuilles pour intégrer l'analyse des trajectoires de transition des entreprises.

NOTRE TROISIÈME PRIORITÉ, c'est la relance de la French Fab. Il s'agit là de sécuriser et d'accélérer le rebond de l'industrie française, notamment via des plans de soutien spécifiques aux filières les plus impactées (à commencer par l'automobile et l'aéronautique) dont Bpifrance est l'opérateur principal pour le compte de l'Etat. La relance de la dynamique à l'export des entreprises industrielles est également un point clé : elle permettra de renforcer la puissance de l'industrie française via la réindustrialisation et la consolidation. Enfin, Bpifrance sera à la manœuvre pour faire émerger l'industrie du futur en rapprochant la French Tech de la French Fab.

Car, et c'est **LA QUATRIÈME PRIORITÉ** de Bpifrance dans la relance, l'amplification du soutien à l'innovation reste plus que jamais au cœur notre action. Les ressources que l'Etat consacra à l'innovation à travers le 4e volet du programme des investissements d'avenir (PIA4) seront largement mobilisées par Bpifrance pour soutenir l'émergence des technologies de demain - deeptech - qui, à l'instar du digital depuis le début des années 2000, seront à l'origine des prochaines révolutions industrielles, notamment dans le domaine climatique.

L'AFRIQUE INSPIRANTE

PEDRO NOVO

Directeur exécutif Export, Bpifrance

C'EST DANS LA DIFFICULTÉ ET L'ADVERSITÉ QUE NAISSENT LES PLUS GRANDES ŒUVRES OU QUE S'EXPRIMENT LES GRANDS GÉNIES DE NOS CIVILISATIONS.

Par les temps qui courent, la morosité est à fuir, l'optimisme à creuser, et s'il fallait l'incarner, l'Afrique en est la représentation la plus extraordinaire. Sujette aux crises multiples, résiliente dans les gênes, frugale dans les ressources qu'elle consacre aux entrepreneurs, elle est de facto aujourd'hui un puissant temple de créativité et d'inspiration que, de surcroît, sa diaspora nourrit d'où qu'elle soit.

Pedro Novo en a fait depuis longtemps son credo, quand l'actualité nous renvoie à l'évidence de cet axe Nord-Sud, de cette Euro-méditerranée renouvelée, de cette proximité nécessaire avec un continent qui nous est de plus en plus proche. À l'heure de la nécessaire révolution des infrastructures, « il est temps de repenser nos projets communs, de reprendre nos incohérences, sortir de nos doctrines en silo. Agir compétitifs, innovants, collectifs en alignant des coopérations bénéfiques avec nos entrepreneurs

LE MONDE D'AVEC !

PASCAL LAGARDE

Directeur exécutif International, Stratégie, Études et Développement, Bpifrance

PHILIPPE MUTRICY

Directeur de l'Évaluation, des Études et de la Prospective, Bpifrance

En pensant l'après, il faut rester conscient qu'il va falloir, pour un temps, faire avec ! Certes, la situation sanitaire au niveau mondial reste précaire, mais il faut distinguer la pandémie et l'économie. La crise est née de la première pour engendrer la seconde. Elle est aussi inédite car ce fut la première fois que toutes les économies du monde furent simultanément fermées administrativement. Contrairement aux années noires de 2008, cette crise n'est pas structurelle mais sectorielle. Quelles sont les raisons d'espérer ? Les chiffres parlent, les entrepreneurs ne semblent pas désespérés contrairement aux crises précédentes. « Aujourd'hui, il y a une réelle énergie du rebond et de la confiance », précisent Pascal Lagarde et Philippe Mutricy. Cela est notamment dû à la minimisation des impacts de la crise grâce aux dispositifs publics comme le PGE, les prêts Rebond ou le chômage partiel. Et cela se voit dans les chiffres, selon les dernières études de Bpifrance Le Lab : 91% des PME interrogées pensent qu'elles n'auront aucun problème de trésorerie, ou qu'ils seront surmontés. Pascal nous le rappelle : l'Europe s'est révélée également essentielle et collective. Pour la première fois de son histoire, en empruntant, elle s'est accordée

à vingt-sept pour agir avec force en soutien de la relance. Pour la suite, tout repose sur l'état d'esprit des acteurs. Ne pas baisser les bras, rester agile, rapide, innover, car la créativité des hommes se révèle au pied du mur, l'histoire nous l'a toujours rappelé. « Il faut que collectivement, entrepreneurs, institutions, acteurs privés et publics, nous nous adaptions pour que l'économie puisse continuer de fonctionner tout en limitant les risques sur le plan sanitaire », dit Philippe. Pascal ajoute aussi que c'est à la source qu'il faut tenir l'envie pour faire naître la confiance, celle qui donne le ton, l'ambiance générale. C'est ici que l'innovation fonctionne à plein régime, pour trouver de la valeur et créer l'emploi. C'est ici que l'entrepreneur joue son va-tout. Il y aura des pertes certaines dans des secteurs ciblés que l'on connaît et que l'on accompagne, mais il y aura aussi de grands succès et de belles réussites. Preuve en est avec l'exemple de Peugeot qui enregistre à fin juin une hausse des commandes de 42% par rapport au premier semestre 2019, malgré la Covid-19. Ce monde « d'avec » doit aussi se préparer et penser « l'après ». Il faut que l'entreprise s'adapte à ce que la nature nous apprend tous les jours. Si l'économie influe trop sur la biodiversité, cela peut conduire à une nouvelle catastrophe. Les pays doivent réinventer leurs chaînes de production, reconsidérer leur interdépendance. L'Europe y jouera un rôle prépondérant, mais il appartient à chacun de s'y consacrer en réorganisant ensemble les chaînes industrielles, sans doute autour d'un nouvel axe Nord-Sud où les pays de la Méditerranée sont plus que prêts à prendre leur part. Pour Pascal et Philippe, « un monde nouveau se dessine, et c'est un nouvel équilibre à trouver »...
À suivre.

À VOS MARQUES !

BENJAMIN PATERNOT

Directeur exécutif Fonds de fonds, Bpifrance

Rappel préliminaire s'agissant du FCPR Bpifrance Entreprises 1 : il est rappelé que les performances passées ne préjugent pas des performances futures. Le fonds Bpifrance Entreprises 1 ne fait l'objet d'aucune garantie en capital. Ainsi, les souscripteurs pourraient perdre totalement ou partiellement les montants investis dans le fonds Bpifrance Entreprises 1. Les investisseurs du Fonds ne peuvent pas exiger du Fonds le rachat de leurs parts et ce pendant toute la durée de vie du Fonds (pouvant aller jusqu'à 7 ans) sauf cas exceptionnels décrits dans le règlement du Fonds.

La ligne de Bpifrance est limpide : la reconnaissance de l'entrepreneur, les clés de l'innovation, l'accompagnement de l'audace, la formation à l'agilité, l'investissement en fonds propres, et une communication tous publics pour dire à chacun qu'il est possible d'agir, d'y aller, d'en être, de soutenir. Plus que jamais. Si les entrepreneurs sont servis, quid de ceux qui veulent investir, participer au risque, et faire le pari de la relance ? Le capital investissement sert les professionnels les plus experts et avec des tickets très conséquents. Et les autres ? La question est ouverte, le besoin est nommé. Reste le plus compliqué. Définir le produit, s'assurer d'un portefeuille et d'un risque équilibré, et y

trouver son compte tant dans le résultat déterminant que dans le soutien apporté à l'économie de l'innovation et des PME. Bpifrance s'y est attelé. La recette dans sa complexité, devient simple dans le résultat. Première étape, Bpifrance met à disposition une partie de son portefeuille existant représentant 145 fonds partenaires, nés entre 2005 et 2016, qui rassemblent collectivement plus de 1500 entreprises, les startups mais aussi les plus matures. La marque jaune tranche 5% de tout ce portefeuille, livrant ainsi un produit représentatif, multisectoriel et diversifié, pour une levée de 100 millions d'euros proposée aux Français. Deuxième étape, et pas la moindre, la valeur du titre ! Seule la réalité du marché peut fixer un prix pertinent : Bpifrance met donc en œuvre à l'identique la démarche, avec une cession de 5% du même portefeuille auprès des grands opérateurs professionnels. À la suite d'un processus ouvert, deux institutions privées reconnues et indépendantes viennent de signer, il y a quelques semaines, pour l'acquisition de ce portefeuille. C'est dans cette démarche parallèle, avec ces deux fonds miroirs, que réside la pertinence et l'originalité du produit. Le premier investi par des professionnels, le second par des particuliers, l'un apportant à l'autre son expertise. L'offre démarre ce 1^{er} octobre, distribution multicanale et accessible en ligne, 5000 euros en ticket d'entrée. Son nom : Bpifrance Entreprises 1. Et si l'engouement est là, l'opération pourrait se renouveler avec une deuxième génération.

Une initiative qui rend accessible l'investissement en capital. Un schéma inédit pour une mise en lumière de nos entrepreneurs.

PRÊT ?

*** ETI SUR LES REPORTS D'EMBAUCHES, ELLES NE SONT QUE :**
5 % À ANNULER LES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE
50 % LES MAINTIENNENT
45 % LES REPORTENT À 2021

PME : 91 %
 PENSENT QU'ELLES N'AURONT
 AUCUN PROBLÈME DE TRÉSORERIE,
 OU QU'ILS SERONT SURMONTÉS.



TOUJOURS PLUS COLLECTIF !

MAËLLE JACQUET

Chargée de la valorisation de l'offre, Bpifrance

L'équipe Événements a pris au mot l'ambition initiale : faire un événement décalé. Pandémie oblige, Cap Créa se tiendra finalement le 9 novembre 2020. Sous la houlette de la jeune Bpifrance Création, les réseaux d'accompagnement, des ambitieux, des impatientes, des audacieux - les créateurs d'entreprises - sont invités à la Maison de la Mutualité. L'événement BtoB est à Paris mais pas parisien. Comme toujours, on la joue collectif, inclusif, représentatif. On travaille les équilibres entre tous, c'est la clé pour fédérer. Pour le programme, là aussi, on couvre tous les territoires : de la logique de coopération, aux financements complémentaires, en passant par les bénévoles et les jeunes générations. On fait le tour des tendances, on entre dans le cœur des sujets, on présente des solutions. Les entrepreneurs peuvent continuer à rêver : ceux qui les accompagnent sont prêts.

CAP INVEST : QUAND L'INVEST DEVIENT LA SOLUTION !

BENJAMIN PATERNOT

Directeur exécutif Fonds de fonds, Bpifrance

Depuis sa création, Bpifrance a toujours soutenu la croissance des acteurs du capital investissement et de la taille des fonds gérés. Cette conviction s'est aussi forgée pour permettre aux fonds et à ces acteurs d'organiser leur résistance face à une crise, pour accompagner les entreprises de leurs portefeuilles et pour leur permettre de diversifier leurs millésimes sur des cycles différents. C'est pour cela que les investissements se sont intensifiés ces 3 dernières années avec 1 milliard d'euros investis par an.

Pendant la crise, Bpifrance n'a cessé d'être là et a poursuivi ses investissements au même rythme, en augmentant même, au cas par cas, l'emprise moyenne à des niveaux supérieurs.

Le 8 décembre, Capital Invest sera l'occasion de dresser le bilan des deux années qui se sont écoulées ensemble au Grand Rex, et de poser les premières pierres du cycle prochain, qui s'annonce majeur pour l'entreprise, et où les fonds vont jouer un rôle de tout premier ordre, en poursuivant leurs investissements au bénéfice de nos startups et entreprises dans cette période inédite.



RÉPONDRE AUX BESOINS DES ENTREPRENEURS, LES AIDER À RÉUSSIR PLEINEMENT, DE FAÇON PÉRENNE :

VOILÀ CE QUI NOUS ENGAGE TOUS.

CAP CREA PEUT ÊTRE LE TERREAU DE CE MOUVEMENT COLLECTIF. C'EST UNE OPPORTUNITÉ, À NOUS D'EN FAIRE UNE RÉUSSITE !

Philippe Lambli
Président de BGE

LES DÉFIS ACTUELS POUR AIDER LES ENTREPRISES À SURMONTER LA CRISE, SOUTENIR TOUTES LES PERSONNES QUI VEULENT CRÉER LEUR ENTREPRISE ET PRÉPARER L'ENTREPRENEURIAT AUX ENJEUX DE DEMAIN SONT ÉNORMES.

En tant que réseaux d'accompagnement, nous devons individuellement et collectivement être au rendez-vous des attentes des entrepreneurs. C'est notre conviction chez Initiative France.

L'organisation de cet événement Cap Créa par Bpifrance est une excellente initiative !

Pour mieux se connaître, pour réfléchir ensemble, pour être plus efficaces.

Chacun avec ses spécificités, mais tous engagés collectivement au service des entrepreneurs !

Guillaume Pepy
Président d'Initiative France

L'OPTIMISME SANS MASQUE

PHILIPPE GABILLIET

Professeur-associé à ESCP Business School et auteur de *Eloge de l'optimisme*.
Quand les enthousiastes font bouger le monde, J'ai Lu, 2018.

« QUEL DOMMAGE QUE L'OPTIMISME SOIT SI SOUVENT CONFONDU AVEC SA CARICATURE. » PAR CES MOTS, LE GRAND ROMANCIER ET DRAMATURGE ERIC-EMMANUEL SCHMIDT POSE CLAIREMENT LA DIFFICULTÉ À LÉGITIMER CETTE NOTION D'OPTIMISME, SI SOUVENT ENTACHÉE DE STÉRÉOTYPES ET D'IDÉES REÇUES.

DANS NOTRE MONDE SECOUÉ PAR L'ADVERSITÉ, L'OPTIMISTE NE SERAIT-IL DONC QU'UN NAÏF SYMPATHIQUE, UN CANDIDE BÉAT AVEUGLÉ PAR SON ESPOIR EN DES LENDEMAINS MEILLEURS, FAISANT DE SON DÉNI DE LA DURE RÉALITÉ UN BOUCLIER DÉRISOIRE CONTRE LES ATTAQUES D'UN RÉEL TRAGIQUE ? LA RÉALITÉ EST SANS DOUTE PLUS COMPLEXE. L'OPTIMISME PEUT EN EFFET, RATIONNELLEMENT ET SCIENTIFIQUEMENT, ÊTRE ANALYSÉ D'UN TRIPLE POINT DE VUE.

L est tout d'abord un biais inné, propre à homo sapiens et transmis par son génome depuis au moins 300 000 ans. Il est la production de cette sorte de circuit de l'espoir « installé d'office » à la naissance dans notre système neuro-cognitif et qui nous donne la capacité à nous projeter – par la pensée et l'action – dans des futurs meilleurs. Il partage d'ailleurs la scène avec son complice le nécessaire circuit de la peur, producteur inné du pessimisme d'alerte, de précaution ou de protection, qui nous protégera à l'heure de l'incertitude ou du danger.

Ces deux biais, ces deux circuits vont ensuite être paramétrés par les forces de structuration à l'œuvre dans toute existence humaine, qu'elles aient pour noms éducation, culture, coups de chance, épreuves inattendues, expériences de la vie – heureuses et malheureuses.

Au bout, cela donne des femmes et des hommes adultes dotés d'un caractère plutôt optimiste pour certains, plutôt pessimiste pour d'autres, et parfois même – avec un peu de chance – suffisamment équilibré pour naviguer avec discernement entre ces deux dispositions.

Mais au-delà du trait de caractère construit, l'optimisme peut aussi être un choix, une attitude revendiquée afin de faire face – pour soi ou pour ses autres – aux difficultés et incertitudes de la vie telle qu'elle est. Car vivre en optimiste ne signifie pas positiver en toutes circonstances, au contraire. Il s'agit bien davantage de « mettre la réalité sous tension positive », c'est-à-dire de s'entraîner à percevoir le monde, à anticiper ses évolutions et à parier sur le meilleur au moment d'agir, en particulier face à l'adversité. Bien évidemment, parier n'est jamais sûr. Quiconque parie accepte l'éventualité de perdre. Mais quelle serait l'alternative ? Le grand romancier Milan Kundera a écrit : « Je préfère vivre en optimiste et me tromper que vivre en pessimiste pour la seule satisfaction d'avoir eu raison. »

Dans les périodes de grande adversité – et celle que nous traversons aujourd'hui est loin d'être la pire de notre Histoire – le danger a rarement résidé dans un trop-plein d'es-

JE PRÉFÈRE VIVRE EN OPTIMISTE ET ME TROMPER QUE VIVRE EN PESSIMISTE POUR LA SEULE SATISFACTION D'AVOIR EU RAISON.

poir, de volontarisme ou d'enthousiasme. Face aux difficultés, les pires ennemis des individus, des groupes et des communautés sont toujours le découragement et le renoncement, nourris de fatalisme sur le présent et d'un sentiment d'impuissance sur l'avenir.

Dès lors, comment rebrancher un individu, un collectif de travail ou une nation sur son énergie d'optimisme ? Essentiellement en regardant le monde sans masque, c'est-à-dire avec lucidité, afin d'y repérer les éléments factuels qui font nos forces et nos ressources, nos marges de manœuvre et de volonté, ainsi que toutes nos idées de solutions face aux difficultés, ces solutions fussent-elles temporaires, partielles ou imparfaites. À l'image de la vie, la vraie !

HOROSCOPE BPIFRANCE

LE BIG HOROSCOPE



BÉLIER

21 MARS AU 20 AVRIL

De ton campus universitaire aux Campus internationaux de Big, il n'y a qu'un pas... Et surtout pas de frontières !



TAUREAU

21 AVRIL AU 21 MAI

Tu es connu pour être un fonceur. À quand ton intervention sur le Bang à Big ?



GÉMEAUX

22 MAI AU 21 JUIN

Chanceux, tu te baladais dans le quartier de Bercy, et tu es tombé nez à nez avec ton destin sur le OFF de Big !



CANCER

22 JUIN AU 22 JUILLET

Un esprit libre prend des libertés : la tienne c'est d'aller à Big tous les ans pour t'inspirer.



LION

23 JUILLET AU 22 AOÛT

Tu as fait le tour du Festival des Innos pour t'inspirer et tu as trouvé l'idée de l'année. Rendez-vous à la Fabrique à entreprendre l'année prochaine !



VIERGE

23 AOÛT AU 22 SEPTEMBRE

Echo, Charlie, Hotel, Oscar. Décrypte ce message et découvre quel est ton espace préféré à Big !



BALANCE

23 SEPTEMBRE AU 22 OCTOBRE

Tic, tac. Chaque minute compte sur la Place des Rendez-Vous, à toi de jouer !



SCORPION

23 OCTOBRE AU 22 NOVEMBRE

« Pince-moi je rêve, je viens de rencontrer Xavier Niel ? » Non, tu ne rêves pas, tu es vraiment à Bpifrance Inno Génération en 2020 !



SAGITTAIRE

23 NOVEMBRE AU 21 DÉCEMBRE

Étant en toute modestie le nouveau Thierry Henry, viens rencontrer tes pairs sur l'espace des Meneurs !



CAPRICORNE

22 DÉCEMBRE AU 20 JANVIER

C'est sur l'Ampli qu'on fait du bruit, quand est-ce que tu rejoins le mouvement ?



VERSEAU

21 JANVIER AU 19 FÉVRIER

Découvre des phénomènes sur l'Antenne, la scène c'est leur domaine !



POISSONS

20 FÉVRIER AU 20 MARS

Tu restes souvent dans ta bulle, laquelle choisis-tu à Big ? Créa, La French Fab, Pro ou Régions ?



L'OURS
OCTOBRE 2020

Éditeur

Bpifrance, 24 rue Drouot, 75009 Paris
communication.bpifrance@bpifrance.fr

Rédaction en chef Cynthia Charaudeau

Rédaction Clémence Mignon, Célia Maurance, Juliette de Sarnez, Simon Wattelet et Pauline Soudanne (Résonance)

Direction artistique et réalisation

Anne Denastas, www.annedenastas.com

Illustrations Guillaume Lagane

Impression Imprimeries SB,
38 rue Gay Lussac, Z.I. Mitry-Compans,
77290 Mitry-Mory

CONTACTEZ-NOUS

RETROUVEZ CE JOURNAL EN VERSION NUMÉRIQUE
SUR LE SITE DE BPIFRANCE INNO GÉNÉRATION
big.bpifrance.fr

CONTACTEZ-NOUS À CETTE ADRESSE
tribu@bpifrance.fr

ENTREPRENEURS,

**OFFREZ-VOUS
LE STATUT DE
LA LIBERTÉ**



bpifrance inno generation

1^{ER} OCTOBRE
ACCOR ARENA - PARIS

#BIG2020
BPIFRANCE.FR
A row of five social media icons: Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, and Snapchat.